

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Vyhodnocení systému zaměstnaneckých benefitů

Evaluation System of Employee Benefits

Student:

Tibor Mičunek

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Helena Škrlová

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Tibor Mičunek**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 01 Ekonomika podniku
Téma: **Vyhodnocení systému zaměstnaneckých benefitů**
Evaluation System of Employee Benefits

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretické vymezení problematiky zaměstnaneckých benefitů
 3. Charakteristika společnosti
 4. Popis a vyhodnocení systému v podniku
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy


Seznam doporučené odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Přeložil Josef Koubek. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozšíř. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. 1. vyd. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Helena Škrlová**

Datum zadání: 25.11.2011
Datum odevzdání: 11.05.2012

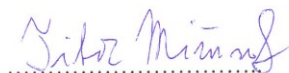

Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Mistopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně a uvedl v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.“

Ve Valašském Meziříčí dne 3. 5. 2012



Tibor Mičunek

Na tomto místě bych chtěl poděkovat všem, kteří mi pomáhali při zpracování bakalářské práce. Zejména vedoucí bakalářské práce Ing. Heleně Škrlové za odborné rady při zpracování a společnosti MP Krásno, a.s. za poskytnuté dokumenty a informace, které mi pomohli při zpracování bakalářské práce.

Obsah

1 Úvod	5
2 Teoretické vymezení problematiky zaměstnaneckých benefitů	7
2.1 Základní pojmy	7
2.2 Řízení systému zaměstnaneckých výhod.....	8
2.3 Cíle zaměstnaneckých výhod.....	9
2.4 Úskalí zaměstnaneckých výhod	10
2.5 Členění benefitů	10
2.5.1 Evropské členění zaměstnaneckých výhod	10
2.5.2 Členění z hlediska daňové a odvodové výhodnosti.....	11
2.5.3 Členění z hlediska charakteru výdajů zaměstnavatele.....	11
2.5.4 Členění z hlediska příjmu na straně zaměstnance	12
2.6 Financování zaměstnaneckých benefitů	12
2.6.1 Organizace povinné tvořit sociální fond FKSP a další fondy	12
2.7 Způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů.....	13
2.8 Cafeteria systém zaměstnaneckých výhod.....	15
2.8.1 Výhody a nevýhody Cafeteria systému	16
2.8.2 Implementace Cafeteria systému.....	17
2.9 Vztah odborů k zaměstnaneckým benefitům.....	20
2.10 Vliv inflace na zaměstnanecké benefity	20
2.11 Benefity podle velikosti společnosti a pozice ve společnosti	20
2.12 Vliv ekonomické krize na poskytování benefitů	24
2.13 Trendy v poskytování zaměstnaneckých výhod	26
3 Charakteristika společnosti	27
3.1 Historie	27
3.2 Současnost.....	27
3.3 Idea budoucnosti společnosti do roku 2013	28
3.3.1 Vize firmy	28
3.3.2 Filozofie firmy	28
3.3.3 Poslání firmy	29
3.3.4 Strategie společnosti v roce 2011	29
3.3.5 Politika společnosti.....	30
3.3.5.1 Politika jakosti ve vztahu k zaměstnancům	31
3.4 Vnitřní kultura společnosti	31

3.4.1 Přijímání nových zaměstnanců.....	31
3.4.2 Vztah zaměstnance k firmě	31
3.5 Zásady chování zaměstnance uvnitř společnosti	32
3.6 Organizační struktura podniku	33
4 Popis a vyhodnocení systému v podniku	34
4.1 Popis systému zaměstnaneckých benefitů.....	34
4.2 Vyhodnocení systému zaměstnaneckých benefitů	40
4.2.1 Vyhodnocení dotazníku	40
4.2.3 Résumé celého dotazníkového šetření	46
4.2.4 Návrh alternativního řešení zaměstnaneckého systému benefitů v MP Krásno, a.s.	47
5 Závěr	51
Seznam použité literatury	53
Seznam zkratk.....	56
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	

1 Úvod

Zaměstnanecké benefity jsou nedílnou součástí systému odměňování zaměstnanců. Jejich hlavní úlohou je zajistit konkurenceschopnost podniku při hledání kvalitních zaměstnanců a udržení stávajících. Mají formu nefinančního ohodnocení a zároveň také motivace pro zaměstnance. Lze hovořit i o tom, že dotvářejí firemní kulturu a vnímání společnosti zaměstnanci firmy.

Mezi zaměstnanecké benefity (výhody), můžeme zahrnout: dovolenou nad zákonný rámec, penzijní připojištění, životní pojištění, očkování zaměstnanců proti chřipce, stravenky a firemní stravování, nejrůznější kulturní programy pro zaměstnance, výhodné volání, fitness poukázky a podobně.

Problematika zaměstnaneckých benefitů je v současnosti hodně probírána, právě kvůli potřebě firem mít nastavený systém výhod tak, aby byl co nejvíce zajímavý pro zaměstnance ale i pro danou společnost. Firma se ve většině případů snaží nabízet hlavně ty benefity, které jsou pro ni daňovým výdajem, který tedy snižuje daňový základ firmy. Jedná se především o benefity typu: penzijní připojištění, životní pojištění a stravování zaměstnanců (stravenky). Hlavně době krize se dbá na to, aby byl celý systém zaměstnaneckých výhod co nejvíce efektivní a přínosný pro obě strany. V posledním roce můžeme sledovat debatu, která se ve společnosti rozproudila po návrhu Ministerstva financí a vlády na zrušení daňové uznatelnosti výdajů na stravenky. Z této debaty jasně vyplývá, jaký vliv má česká legislativa prostřednictvím daňových zákonů na to, které benefity budou firmy nabízet svým zaměstnancům a tedy, že i tato problematika soukromých podniků je do značné míry ovlivněna vládou.

To bylo pro autora hlavním důvodem, proč si tuto problematiku vybral jako téma své bakalářské práce. Jako konkrétní podnik, v kterém se bude provádět průzkum, si vybral MP Krásno a.s., jenž je významným zaměstnavatelem nejen ve městě, ale i v měřítku celého okresu Vsetín. V současnosti zaměstnává 562 zaměstnanců. Tento podnik je pro autora zajímavý právě i tím, že nabízí přes 11 zaměstnaneckých benefitů, které se snaží neustále aktualizovat a doplňovat novými.

Cílem bakalářské práce je vyhodnotit systém zaměstnaneckých benefitů v MP Krásno, a.s. z hlediska úrovně informovanosti a spokojenosti zaměstnanců.

Autor se v teoretické části bude zabývat základními teoretickými pojmy, členěním benefitů dle různých hledisek, cíli a úskalími benefitů a dalšími teoretickými východisky, které jsou potřebné pro pochopení celé problematiky. Na konci teoretické části se autor zaměří na trendy posledních let a dalším možným vývojem situace v této oblasti. V praktické části se pak bude zabývat hodnocením stávajícího systému zaměstnaneckých benefitů ze strany zaměstnanců, s jejich spokojeností s celým systémem a úrovní informovanosti o jeho fungování. Dále se autor zaměří na zjištění nových potřeb zaměstnanců v této oblasti a v neposlední řadě navrhne i možné alternativy, které vyplynou z průzkumu, který bude proveden mezi zaměstnanci.

2 Teoretické vymezení problematiky zaměstnaneckých benefitů

2.1 Základní pojmy

Na začátku celé práce je nezbytné si vysvětlit a definovat základní pojmy, s kterými se bude dále pracovat. Jedním z prvních takových pojmů je pojem benefit neboli výhoda.

Slovo benefit a jeho historický význam. Ottův slovník naučný uvádí celou řadu historických významů tohoto pojmu. V lenním právu beneficium označovalo statek udělovaný králem za prokázané služby. V jiném kontextu je beneficium spojeno s právem na výkon úřadu a s ním souvisejícím příjmem. V právu civilním beneficium iuris bylo synonymem výjimečného předpisu, který zajišťoval výhodu pro určitou osobu nebo kauzu. (Otto, 1890)

Jak tedy můžeme vidět, pojem benefit není žádné novum, ale jedná se o pojem, který má svůj historický význam a vývoj.

Aktuální význam slova benefit v oblasti personalistiky je ten, že vyznačuje a označuje ty zaměstnanecké výhody, které jsou nepovinné a měly by vést k nefinančnímu ohodnocení zaměstnanců a zvýšení jejich loajality k firmě, pro kterou pracují.

V rámci této práce budeme chápat benefity jako zaměstnanecké výhody (v anglickém jazyce známy jako employee benefits).

Na tomto místě bude jistě účelné si přesně definovat zaměstnanecké výhody.

„Zaměstnanecké výhody (požitky) jsou takové formy odměn, které organizace poskytuje pracovníkům pouze za to, že pro ni pracují. Na rozdíl od mezd a platů, nebývají obvykle vázány na výkon pracovníka.“ (Koubek, 2007a, s. 319)

„Zaměstnanecké výhody jsou složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také odměny, které nejsou přímo odměnou, jako například každoroční dovolená na zotavenou.“ (Armstrong, 2007, s. 595)

Asi nejúplnější definice pojmu benefit je: *„zaměstnanecké výhody jsou součástí systému odměňování. Jde o nepřímou hmotnou formu odměňování, jež zaměstnavatel dobrovolně poskytuje nad rámec povinně stanovených dávek, pokud na ně má.“ (Bláha, Matenic, Kaňáková, 2005, s. 174)*

Další důležitý pojem, který se bude v celé práci objevovat je systém, proto si ho také definujeme.

„Systém je účelově definovaná množina prvků a množina vazeb mezi těmito prvky, které mají jako celek určité vlastnosti.“ (Moravcová, Baňářová, 2003, s. 19)

2.2 Řízení systému zaměstnaneckých výhod

Systém zaměstnaneckých benefitů spadá pod činnost personálního oddělení. Větší organizace mají na tento typ činnosti specialistu, který *„zavádí vhodný systém zaměstnaneckých výhod v souladu s cíli organizace. Sleduje náklady a efektivnost těchto opatření.“ (Margaret, Hoot, 2005, s. 20)* A dále pak liniového manažera, který: *„zajišťuje prospěch zaměstnanců ve svém útvaru a podněcuje je k tomu, aby využívali navržených opatření ve svůj prospěch.“ (Margaret, Hoot, 2005, s. 20)*

Některé společnosti dokonce provádějí v této oblasti tzv. Outsourcing. To znamená, že jim tuto problematiku řeší najatá firma, která vymyslí, navrhne a po schválení implementuje systém zaměstnaneckých výhod do praxe.

2.3 Cíle zaměstnaneckých výhod

„Cíle politiky a praxe zaměstnaneckých výhod organizace jsou:

- poskytnout atraktivní a konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by umožnily jak získat, tak i udržet vysoce kvalitní pracovníky,*
- uspokojovat osobní potřeby pracovníků,*
- posilovat oddanost a vědomí závazku pracovníků vůči organizaci,*
- poskytovat některým lidem daňové zvýhodněný způsob odměny.“ (Armstrong, 2007, s. 595)*

Na těchto cílech můžeme vidět, že v sobě nemají obsaženou funkci motivování zaměstnanců. To je způsobeno právě tím, že většina výhod poskytovaná podnikem má jen zřídka přímý nebo bezprostřední vliv na výkon. Tyto výhody však mohou přispívat k příznivějšímu postoji zaměstnanců k podniku, který dlouhodobě zlepšuje jejich oddanost, angažovanost a výkon organizace. (Armstrong, 2007)

Tím, že organizace poskytuje benefity, dochází k tomu, že se diverzifikuje od konkurence. To povede k získání konkurenční výhody, také k posílení firemní kultury, zvýšení hodnoty značky a její image a nakonec i k tomu, že bude považována za atraktivního zaměstnavatele. (Pelc, 2009)

„Benefitní program může být též součástí krizového plánu zaměstnavatele, např. v případě chřipkové epidemie očkování proti chřipce. Vyšší nemocnost přináší zaměstnavateli vyšší hospodářské ztráty, náklady na prevenci jsou nižší, než náklady na nemoc.“ (Pelc, 2009, s. 13)

2.4 Úskalí zaměstnaneckých výhod

- Zaměstnanci velice často vnímají zaměstnanecké benefity jako nárok, jako přirozenou součást pracovního vztahu a nepovažují je za nadstandardní péči, neuvědomují si náklady, které se na ně váží a mají sklon je podceňovat,
- v případě, že zaměstnavatel poskytuje výhody plošně, mají sklon být nepružné, z toho jasně vyplývá, že nevyhovují úplně všem zaměstnancům,
- pokud zaměstnavatel přistoupí k poskytování zaměstnaneckých výhod jen na základě porovnání se s konkurencí, trhem anebo pod nátlakem poradenských firem, které zároveň tyto benefity nabízejí, nejsou pak nástrojem odměňování, jenž by vycházel z potřeb dané organizace,
- mohou být vznikem nespokojenosti zaměstnanců, pokud jejich poskytování v zaměstnancích vyvolává pocit nespravedlnosti anebo favorizování,
- mnohdy se stává, že některé firmy prezentují jako zaměstnanecké výhody i takové věci, které jsou dle zákonných norem stejně povinni zaměstnancům poskytnout (opravdové zaměstnanecké výhody jsou ovšem právě je ty, které firma poskytuje svým zaměstnancům z vlastní iniciativy). (Čopíková, Horváthová, 2010)

2.5 Členění benefitů

2.5.1 Evropské členění zaměstnaneckých výhod

Dle Koubka se jedná o tyto:

1. **Výhody sociální povahy** – jejich společným znakem je to, že se snaží zlepšit životní podmínky zaměstnance v současnosti anebo v budoucnosti. Jedná se například o půjčky a ručení za půjčky, firemní jesle a mateřské školky, důchody poskytované organizací a v neposlední řadě i životní pojištění hrazené z části nebo zcela organizací.

2. **Výhody, které mají vztah k práci** – jedná se o takové benefity, které přímo souvisejí s prací ve společnosti. Například stravování, výhodnější prodej produktů vyráběných ve firmě, vzdělávání a kurzy hrazené zaměstnavatelem.
3. **Výhody spojené s postavením v organizaci** – jejich charakteristickým rysem je, že mají zvýraznit a podtrhnout důležitost některých pracovních míst v podniku. Jedná se například o luxusní firemní automobily pro TOP management, nárok na příspěvek na oděv a další náklady spojené s reprezentací, bezplatné bydlení, placený telefon v bytě atd. (Koubek, 2007a)

2.5.2 Členění z hlediska daňové a odvodové výhodnosti

1. *„Mimořádně výhodné – to jsou benefity, které jsou (případně do limitu) daňovým výdajem na straně zaměstnavatele, na straně zaměstnance jsou (opět případně do limitu) osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob a nejsou součástí (opět do limitu) vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění (neplatí se z nich pojištění).*
2. *„Benefity s dílčí výhodností – jež jsou např. na straně zaměstnavatele daňovým výdajem, na straně zaměstnance jsou jeho daňovým příjmem jako příjem ze závislé činnosti a třeba nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, nebo u zaměstnavatele nejsou daňovým výdajem (nejsou daňově účinné) a naopak u zaměstnance jsou od daně z příjmů fyzických osob osvobozeny, a proto nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění (neplatí se z nich pojistné)“.* (Pelc, 2009, s. 13,14)

2.5.3 Členění z hlediska charakteru výdajů zaměstnavatele

1. **Finanční** – jsou takové výhody, na které musí zaměstnavatel vynaložit finanční prostředky. (Pelc, 2009)

2. **Nefinanční** – tyto výhody jsou poskytovány bez finančního výdaje. Jedná se například o poskytování služebního automobilu pro osobní potřeby zaměstnanců, poskytování vlastních výrobků či služeb za nižší ceny než ceny obvyklé. (Pelc, 2009)

2.5.4 Členění z hlediska příjmu na straně zaměstnance

U tohoto členění dělíme benefity na peněžní a nepeněžní. Pokud se jedná o peněžní benefit, potom zaměstnanec obdrží příslušnou finanční částku přímo, v opačném případě nikoliv. Jako nepeněžní zaměstnaneckou výhodu můžeme zařadit zejména bezplatné či zvýhodněné služby nabízené zaměstnancům (v oblastech zdravotnictví, rekreace, kulturního a sportovního vyžití), poskytnutí služebního auta i pro soukromé účely atp. (Pelc, 2009)

2.6 Financování zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnavatel má k dispozici několik variant, jak může firemní zaměstnanecké benefity financovat. Například je může financovat:

1. *„Ze sociálního fondu nebo obdobného fondu – část rozpočtových prostředků nebo část čistého zisku.*
2. *Na vrub daňově uznatelných výdajů (nákladů) zaměstnavatele.*
3. *Na vrub daňově uznatelných výdajů (nákladů) zaměstnavatele.*
4. *Státní podniky mohou financovat benefity také z prostředků FKSP“.* (Čopíková, Horváthová, 2010, s. 89)

2.6.1 Organizace povinné tvořit sociální fond FKSP a další fondy

1. „Organizace povinné tvořit sociální fond:

- *zdravotní pojišťovny,*
- *akciová společnost České dráhy,*
- *veřejné vysoké školy,*
- *veřejné výzkumné instituce*

2. Organizace povinné tvořit FKSP

- *státní podniky,*
- *organizační složky státu,*
- *státní příspěvkové organizace,*
- *příspěvkové organizace zřízené územně samosprávnými celky,*
- *školské právnické osoby.*

3. Organizace, které tvoří fondy dobrovolně:

- *organizace, které mohou obdobné fondy tvořit dobrovolně: obchodní společnosti, družstva i zaměstnavatelé – fyzické osoby, územně samosprávné celky (obce, kraje), občanská sdružení, politické strany,*
- *obdobné fondy tvořit nemohou veřejně prospěšné společnosti.“ (Čopíková, Horváthová, 2010, s. 90)*

2.7 Způsob poskytování zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnavatel má několik variant, jak může zaměstnanecké výhody poskytovat svým zaměstnancům. Uvedme si zde příklady:

- **všem zaměstnancům organizace** – jak již z názvu vyplývá, jedná se o plošně poskytování zaměstnaneckých benefitů všem zaměstnancům organizace. Jde tedy především o benefity typu: příspěvky na stravování, příspěvky na rekreaci zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků, příspěvky na penzijní připojištění se státním příspěvkem a na soukromé životní pojištění, příspěvky na sportovní a kulturní akce, příspěvky na vzdělávací kurzy a školení, hrazení zdravotních prohlídek, úhrada masážních, posilovacích a rehabilitačních služeb, nákup vitaminových přípravků, zvýhodněné půjčky, dary k životním a jiným výročím, prodej produktů firmy za cenu nižší než je cena tržní, poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti, občerstvení na pracovišti,
- **pouze vybrané skupině zaměstnanců** – zde se již jedná o benefity, které jsou určeny cílové skupině zaměstnanců. Aby je zaměstnanec získal, musí splňovat určitá kritéria, např. mít ve firmě určitou (zvláštní, mimořádnou, důležitou) pozici (používání

služebního auta i pro soukromé účely tzv. manažerské auto, opční akciové programy pro manažery), mít trvalé bydliště ve vzdáleném místě, (zajišťování nebo hrazení dopravy do zaměstnání a ze zaměstnání, poskytnutí bezplatného přechodného ubytování), pracovat ve firmě určitou dobu (poskytování zaměstnaneckých akcií) atd.,

- **popř. mohou být poskytovány individuálně zaměstnancům** – jedná se přímo o adresné, tedy lze říci individuální výhody. Jejich přidělení musí být vždy samostatně posouzeno a schváleno příslušným orgánem či pracovníkem organizace. V praxi se většinou jedná o takové výhody, které mají pomoci zaměstnanci překlenout určitou tíživou životní situaci (např. finanční pomoc při živelné pohromě, finanční pomoc rodině zaměstnance, který zemřel v důsledku pracovního úrazu, anebo nemoci z povolání, atd.). (Čopíková, Horváthová, 2010)

V praxi existují i další zaměstnanecké benefity, které může zaměstnavatel poskytovat zaměstnancům a které umožňuje zákoník práce. Zde se jedná především o nadstandardní délku dovolené (hodně firem v současnosti nabízí místo zákonných čtyř týdnů rovnou pět), zvýšené odstupné při rozvázání pracovního poměru výpovědí danou zaměstnavatelem (místo dvojnásobku průměrné měsíční mzdy je sjednáno v kolektivní smlouvě třeba čtyřnásobek průměrné mzdy), pružnou pracovní dobu, výkon práce přímo z domova. V případě nemoci zaměstnance doplacení nemocenské do výše běžné (průměrné) mzdy zaměstnance, volno při zařizování soukromých potřeb zaměstnance, platby nadlimitní výše stravného při pracovních cestách rámci ČR a nadlimitní výše stravného a kapesného při zahraničních cestách (nadlimitní výši se rozumí, každá koruna, která je proplacena zaměstnanci nad zákonem stanovenou minimální výší). (Čopíková, Horváthová, 2010)

Pracovníci mohou zaměstnanecké výhody konzumovat buď povinně, anebo podle svého uvážení. Některé jsou bezplatné a na některých se musejí finančně podílet. Problém nastává v momentě, kdy na určité zaměstnanecké výhody zaměstnanci automaticky přispívají (např. srážka ze mzdy), ale přitom o takové výhody nemají vůbec zájem. (Koubek, 2007a) „*U nás existují informace o takovém postupu uplatňovaném v minulosti v některých zemědělských družstvech, kdy se během roku automaticky strhávaly z měsíčních záloh na odměny určité částky na úhradu naturálií poskytovaných s ročním vyúčtováním odměn za zvýhodněnou cenu.*“ (Koubek, 2007a, s. 320)

Zaměstnavatelé mohou výhody určené všem pracovníkům firmy nabízet dvěma způsoby:

1. **jednotný (fixní, plošný) program pro všechny zaměstnance** – absolutně všichni pracovníci organizace mají právo a nárok na všechny nabízené benefity organizace. A je pouze na jejich úsudku, zda je budou čerpat či nikoliv. Obrovskou nevýhodou takového systému je, že zaměstnavatel investuje nemalé finanční prostředky do programu zaměstnaneckých výhod, o které zaměstnanci nemusejí mít vůbec zájem. Takový systém se pak stává neefektivním a nežádoucím,
2. **flexibilní systém** – jde o systém, v kterém si pracovníci mohou sami v rámci sestaveného balíčku zaměstnaneckých výhod navolit právě takové zaměstnanecké benefity, které přímo odrážejí jejich individuální potřebu. Každému zaměstnanci je přidělen bodový limit, za který si volí jednotlivé výhody, u nichž je jejich cena určena počtem bodů, které za ně musí zaměstnanec vynaložit. Takový systém je potom flexibilní a přináší větší spokojenost zaměstnanců. Jedná se o tzv. Cafeteria systém, který bude podrobně níže popsán. (Čopíková, Horváthová, 2010)

Východiskem pro dobré nastavení zaměstnaneckých benefitů v organizaci by pak měla být analýza potřeb a motivace pracovníku a dále pak informace z trhu. Není vhodné, aby firma nabízela celou řadu atraktivních zaměstnaneckých benefitů vedena snahou vytvářet si tak dobrou image (dobrého, štedrého zaměstnavatele), ale mělo by spíše jít o to, aby celý systém zaměstnaneckých výhod byl provázán s komplexním systémem odměňování pracovníků a ten by měl reflektovat a podporovat strategické cíle organizace. (Čopíková, Horváthová, 2010)

2.8 Cafeteria systém zaměstnaneckých výhod

Cafeteria systém chcete-li Cafeteria plán je v dnešní době jeden z nejpoblárnějších způsobů poskytování zaměstnaneckých benefitů. Jeho oblíba mezi zaměstnanci souvisí s tím, že zaměstnanci si sami volí, jaký benefit budou využívat. Podobně jako si vybíráme jídlo z jídelního lístku v restauraci. Od tohoto příkladu s restaurací je také odvozen název Cafeteria. (Zikmund, 2010)

Systém Cafeteria je systémem volitelných zaměstnaneckých výhod. Dá se říci, že se jedná o věrnostní program pro zaměstnance. Věrnostní z toho důvodu, že si v jeho rámci zaměstnanci sbírají body (kredity), které potom mohou vyměnit za kterýkoliv zaměstnanecký benefit z katalogu odměn. Kredity zaměstnanci mohou být přiděleny například za každý odpracovaný měsíc, nadprůměrné pracovní úsilí, k výročí zaměstnance ve firmě atd. (Zikmund, 2010)

Zaměstnavatel musí v již zmíněném katalogu odměn předem stanovit výčet odměn a jejich cenu. Ve světové praxi je zvykem, že všichni zaměstnanci mají přístup ke všem odměnám. Ovšem v podmínkách České republiky může být strategičtější extrémně bodově drahé benefity pracovníkům, kteří na ně nikdy nebudou moci reálně dosáhnout, raději neukazovat. Např. recepční, sekretářka, vrátný, anebo uklízečka by nemuseli dobře přimout fakt, že v katalogu odměn jsou takové benefity jako např. dovolená v Dominikánské republice či Saudské Arábii, když ví, že na ně dosáhnou jen TOP manažeři. Takový systém pak může u řadových zaměstnanců vést spíše k demotivaci a skepsi. (Zikmund, 2010)

2.8.1 Výhody a nevýhody Cafeteria systému

Základní výhodou, díky které je Cafeteria hojně využívána v USA, je naprosté osvobození veškerých výhod až do výše přesahující dva měsíční platy od daní. (Zikmund, 2010) „*Může za to odstavec 125 amerického zákona o dani*“. (Zikmund, 2010) V České republice je ovšem situace odlišná, neexistuje tu žádná podobná legislativa, která by umožnila plošné daňové uznání benefitů zařazených v rámci Cafeteria systému. Česká legislativa, konkrétně zákon č. 586/1992Sb. osvobozuje od daně jen některé výhody jako například soukromé životní pojištění a penzijní připojištění se státním příspěvkem. Mnoho takových výhod však nemáme. Z toho jasně vyplývá, že Cafeteria systém v podmínkách ČR ztrácí svůj hlavní výhodu. (Zikmund, 2010)

Zůstávají tak jen další dvě funkce Cafeteria systému, kterými jsou motivace a odměna. Aby tyto dvě funkce mohly dobře fungovat, je nezbytné systém vhodně nastavit. Vhodným nastavením se určitě nemyslí varianta, kdy by zaměstnanci na jeho bodový účet byla každý měsíc připsána konstantní suma bodů. Pokud by na takto nevhodně nastavený systém podnik přistoupil, stala by se z Cafeteria systému jen jakási nepeněžní odměna, která zaměstnance potěší, ale určitě ho nemotivuje. Za vhodnou variantu lze navrhnout tu, u které jsou body

v systému přidělovány i za přímý pracovní výkon. Příkladem může být situace, že zaměstnanec na své pracovní pozici obdrží každý měsíc 10 bodů fixně a dalších 5 bodů může získat za nadprůměrný pracovní výkon, anebo jako osobní ohodnocení. Pokud jsou zaměstnanci poskytnuty tyto bonusové (prémiové) body, měl by být vždy informován, za co je získal. (Zikmund, 2010)

„Mezi hlavní výhody tedy patří:

- *flexibilita,*
- *transparentnost, informovanost,*
- *spravedlnost,*
- *konkurenční výhoda,*
- *svobodná volba,*
- *zvýšení spokojenosti a loajality.*“ (Čopíková, Horváthová, 2010, s.93)

„Nevýhody Cafeteria systému:

- *intenzivní komunikace,*
- *náročná administrativa a nákladná implementace,*
- *pravidelná aktualizace potřeb zaměstnanců, což je nákladné.*“ (Čopíková, Horváthová, 2010, s. 93)

2.8.2 Implementace Cafeteria systému

Pokud se firma rozhodne, že zavede Cafeteria systém do praxe, musí se připravit na tři fáze postupné implementace.

1. Fáze – v první fázi musí firma nastavit systém, jakým budou přidělovány body popř. i slevy na výrobky.
2. Fáze – v druhé fázi je nezbytné vybrat odměny, které budou do systému zahrnovány. Před samotným zahrnutím odměn do systému se doporučuje provést průzkum mezi zaměstnanci, abychom zjistili, o jaké odměny mají vlastně zájem.
3. Fáze – v poslední fázi je pak samotná realizace Cafeteria systému a jeho podpůrného IT systému. Jedná se o oživení předchozích představ. Po zavedení systémů je

naprosto nezbytné, abychom podrobně informovali zaměstnance o fungování celého Cafeteria systému. (Zikmund, 2010)

Firma, která se rozhodla zavést Cafeteria systém, by neměla zapomenout na několik zásad, a to:

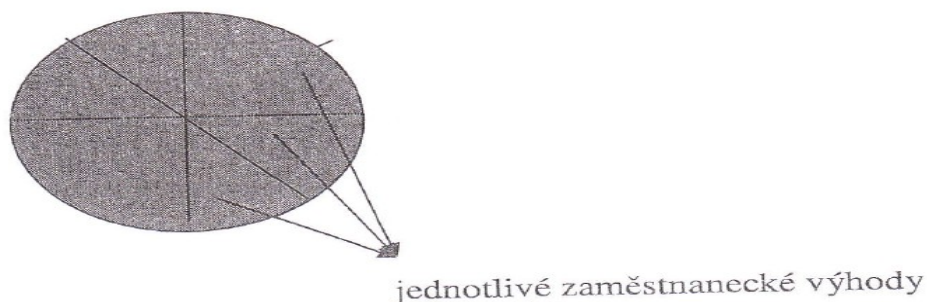
- že slevy poskytnuté na výrobky by měly být dostatečně velké, aby zaměstnance motivovaly za danou slevu utratit získané body
- měla by neustále udržovat nabídku odměn v takové podobě, aby byla obsahově i cenově atraktivní
- v otázce cen za odměny je potřeba respektovat vývoj na trhu, např. jestliže v nabídce odměn je televize, která stála v dubnu 500 bodů, nemůže ta samá televize v lednu dalšího roku stát stále stejných 500 bodů. Firma, tak musí dbát na dynamický cenový vývoj. (Zikmund, 2010)

„Varianty Cafeteria systému:

1. *Systém „bufetu“ – výčet zaměstnaneckých výhod s možností si je vybrat do výše svého zaměstnaneckého účtu“ (Čopíková, Horváthová, 2010, s. 95)*

Obrázek 2.1

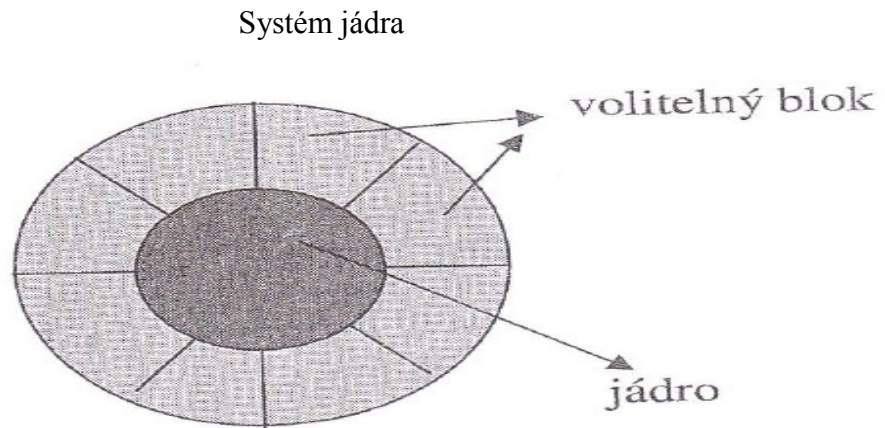
Systém bufetu



Zdroj: Čopíková, A., Horvathová, P. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*, 2010. s. 95

2. „Systém „jádra“ – je pevně stanoveno jádro zaměstnaneckých výhod pro všechny zaměstnance a zbývající zaměstnanecké výhody jsou v nabídce.“ (Čopíková, Horváthová, 2010, s. 95)

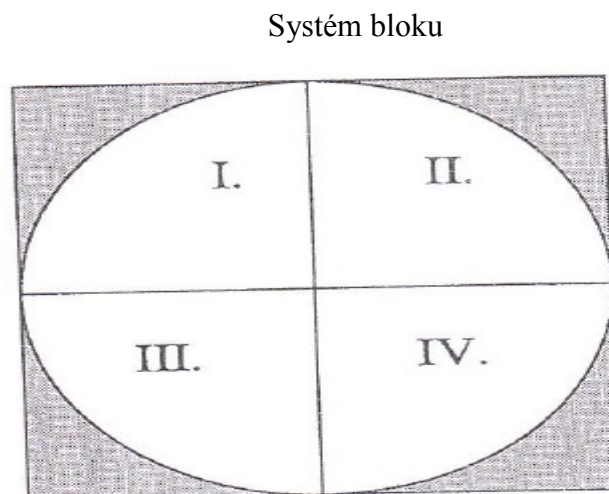
Obrázek 2.2



Zdroj: Čopíková, A., Horvathová, P. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*, 2010. s. 95

3. „Systém „bloků“ pro kategorie zaměstnanců – jsou nadefinované kategorie zaměstnanců, např. muži, ženy, mladí zaměstnanci apod. a k nim je vytvořena nabídka zaměstnaneckých výhod.“ (Čopíková, Horváthová, 2010, s. 95)

Obrázek 2.3



Zdroj: Čopíková, A., Horvathová, P. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*, 2010. s. 95

2.9 Vztah odborů k zaměstnaneckým benefitům

Odbory z pozice své funkce a smyslu organizace, která hájí práva zaměstnanců, přirozeně vytvářejí tlak při kolektivním vyjednávání na poskytování benefitů. Ty jsou následně předmětem kolektivní smlouvy. Jestliže firma usiluje o to, aby zaměstnanecké benefity měly příznivý dopad na motivaci, loajálnost, spokojenost zaměstnanců, stabilitu a v neposlední řadě i o dobré vztahy s odbory, měla by se zajímat o to, které zaměstnanecké výhody zaměstnanci upřednostňují před jinými. (Koubek, 2010a)

2.10 Vliv inflace na zaměstnanecké benefity

Také inflace má vliv na zaměstnanecké benefity. Když úroveň benefitů souvisí se mzdami zaměstnanců, úroveň těchto benefitů a náklady s nimi spojené budou růst tak, jak rostou mzdy. Pokud výše benefitů jsou fixní částky, inflace vede zaměstnance k tomu, aby vytvářeli tlak na růst těchto benefitů. Pro většinu zaměstnavatelů celkové náklady na benefitní programy rostou rychleji, než náklady na mzdy a to především kvůli nárůstu nákladů spojených s poskytováním léčebných výloh. (Beam, McFadden, 2001)

Pokud firma nechce navyšovat mzdy o růst inflace, aby se tak vyhnula růstu nákladů, setká se stejně s vyššími náklady, neboť benefity, které poskytuje, např. poukázky do fitness, již bude muset nakoupit za vyšší cenu. Také je pochopitelné, že na určité zaměstnanecké výhody, např. na koupi již zmiňovaných poukázek do fitness, má inflace větší vliv než třeba na poskytování dovolené navíc, kde je inflační tlak nižší.

Z toho vyplývá, že firma, která má bohatý zaměstnanecký systém benefitů, bude muset kvůli inflaci vynaložit větší finanční prostředky než firma, která nabízí třeba jen zvýšenou výměru dovolené a slevu na odprodej vlastních produktů.

2.11 Benefity podle velikosti společnosti a pozice ve společnosti

Je zřejmé a pochopitelné, že velké firmy budou nabízet daleko širší škálu zaměstnaneckých benefitů a některé budou dokonce nabízet svým pracovníkům, že si mohou z dané nabídky volit takové výhody, které vycházejí z jejich momentálních potřeb (tzv. systém volitelných

zaměstnaneckých výhod). (Koubek, 2007b) Naproti tomu „mnozí zaměstnavatelé v malých a středních firmách nepovažují za potřebné se zaměstnaneckými výhodami zabývat.“ (Bláha, Mateicius, Kaňáková, 2005, s. 174)

Jak tomu bylo v praxi, si ukážeme na datech z minulého roku.

Zaměstnavatelé ve 2. kvartálu 2011 svým pracovníkům jako nefinanční výhodu ke mzdě nejčastěji poskytovali stravenky. Podle průzkumu, který provedl server Platy.cz, dostalo stravenky 35% pracovníků. Mezi další často používané benefity patřila pružná pracovní doba a dovolená navíc, obě tyto výhody mohlo využívat 26% zaměstnanců. (Jaké benefity..., 2011)

Další podíl zaměstnanců s jednotlivými benefity udává následující tabulka.

Tabulka č. 2.1

Podíl lidí z jednotlivými benefity

Benefity	Podíl zaměstnanců s benefity (v %)
stravenky	35%
pružná pracovní doba	26%
penzijní připojištění	18%
dovolená navíc	26%
mobilní telefon k soukromým účelům	21%
nápoje na pracovišti zdarma	20%
vzdělávání zaměstnanců	25%
notebook i k soukromým účelům	13%
možnost pracovat doma	5%
služební auto i k soukromým účelům	8%
proplácení dopravy do práce	6%
firemní víkendové akce	5%
proplácení sportovních, kulturních aktivit	6%
příspěvek na zdravotní připojištění	4%
nadstandardní zdravotní péče	3%

Zdroj: www.platy.cz

Pokud se zaměříme na souvislost mezi pracovní pozicí a tím, jestli pracovník dostává či nedostává nějaký zaměstnanecký benefit, uvidíme, že zde existuje přímá závislost. Situaci,

kdy zaměstnanec nedostává žádný benefit, uvádí nejčastěji zaměstnanci pracující na nejnižších pozicích. Jak uvádí průzkum serveru Platy.cz tzv. pomocní zaměstnanci nedostávají žádný benefit až ve 42% případů. Dále můžeme vidět, že u výše postavených pracovníků jsou nefinanční výhody již téměř samozřejmostí. Ve skupině TOP manažerů nedostávají žádný benefit jen 4% oslovených. (Jaké benefity..., 2011)

Podrobněji následující tabulka.

Tabulka č. 2.2

Podíl lidí, kteří nemají žádný benefit, podle úrovně pozic

Úroveň pozice	Nemá žádný benefit
pomocní zaměstnanci	42%
kvalifikovaní dělníci, zaměstnanci ve službách	35%
administrativní pracovníci	23%
kvalifikovaní techničtí zaměstnanci	17%
kvalifikovaní zaměstnanci netechnického zaměření	24%
nižší a střední manažeři	10%
vrcholoví manažeři	4%

Zdroj: www.platy.cz

TOP manažeři jsou skupinou pracovníků, u které byla zjištěna nejvyšší míra zastoupení mezi jednotlivými benefity. Jak uvádí průzkum: mobilní telefon, notebook, či auto pro soukromé účely má většina tzv. Top manažerů. Velice oblíbeným benefitem mezi manažery je tzv. pružná pracovní doba. A to z toho důvodu, že lidé, kteří mají velké mzdy, více než peníze dokáže motivovat možnost přizpůsobit si pracovní dobu podle svých potřeb. (Jaké benefity..., 2011)

Tabulka č. 2.3

Podíl TOP manažerů s jednotlivými benefity

Benefit	Podíl TOP manažerů s daným benefitem
mobilní telefon pro soukromé účely	73%
notebook i pro soukromé účely	68%
stravenky	58%
flexibilní pracovní čas	54%
služební auto i pro soukromé účely	52%
dovolená navíc	40%
penzijní připojištění	37%
nápoje na pracovišti zdarma	31%
vzdělávání zaměstnanců	27%
možnost pracovat z domu	22%
proplácení dopravy do práce	10%
proplácení sportovních, kulturních aktivit	9%
příspěvek na zdravotní připojištění	7%
firemní víkendové akce	7%
nadstandardní zdravotní péče	5%
žádný nemá	4%

Zdroj: www.platy.cz

Průzkum dále odhalil, že benefity častěji dostávají lidé, kteří pracují pro velkou firmu. Žádný benefit ve firmě, která má nad 100 zaměstnanců nedostává jen 11% zaměstnanců. Naproti tomu ve firmách do 10 zaměstnanců je podíl pracovníků, kteří nedostávají žádný benefit až 37%. Třeba stravenky ve firmách nad 100 zaměstnanců dostává 55% lidí, dny dovolené navíc a penzijní připojištění až 45%. V malých firmách do 10 zaměstnanců stravenky dostává 26% lidí, penzijní připojištění a dovolenou navíc jen 9% lidí. (Jaké benefity..., 2011)

Podrobněji o poměru lidí, kteří dostávají benefit podle velikosti firmy, vypovídá následující tabulka

Tabulka č. 2.4

Podíl lidí s benefity podle velikosti firmy

Velikost firmy	do 10 zaměstnanců	11-20 zaměstnanců	21-50 zaměstnanců	51-250 zaměstnanců	251-1000 zaměstnanců	nad 1000 zaměstnanců
dovolená navíc	9%	13%	17%	26%	36%	45%
firemní víkendové akce	2%	3%	5%	6%	6%	8%
pružná pracovní doba	24%	22%	22%	26%	29%	26%
mobilní telefon k soukromým účelům	16%	22%	19%	22%	21%	22%
možnost pracovat z domova	6%	8%	6%	7%	7%	8%
nadstandardní zdravotní péče	1%	0%	1%	1%	3%	4%
nápoje na pracovišti zdarma	16%	16%	20%	20%	24%	21%
notebook i k soukromým účelům	8%	10%	13%	15%	15%	15%
penzijní připojištění	9%	14%	23%	27%	40%	45%
proplácení dopravy do práce	4%	5%	5%	4%	9%	5%
proplácení sportovních, kulturních aktivit	2%	2%	3%	4%	8%	9%
příspěvek na zdravotní připojištění	2%	3%	2%	2%	5%	7%
služební auto i k soukromým účelům	6%	7%	6%	8%	7%	6%
stravenky	26%	40%	44%	49%	46%	55%
vzdělávání zaměstnanců	10%	13%	15%	18%	26%	28%
žádný-nemá	37%	31%	24%	20%	15%	11%

Zdroj: www.platy.cz

2.12 Vliv ekonomické krize na poskytování benefitů

Ekonomická krize, kterou prodělává Evropa, se kromě jiného podílí také na poklesu poskytování zaměstnaneckých benefitů, které nabízejí firmy svým zaměstnancům. Jak můžeme vyčíst z průzkumu, který provedl Merces.cz nejvýznamněji se snížil podíl lidí, kterým byly jako benefit poskytovány firemní víkendové akce -27%. Druhým nejvýznamnějším omezením bylo zrušení vyplácení sportovních a kulturních aktivit -23%. Je to z toho důvodu, že se jedná o benefity, které jsou pro firmy poměrně drahé a oproti jiným benefitům, které jsou vázány na delší období v pracovních smlouvách, mohou organizace vyplácení sportovních a kulturních aktivit jednoduše pozastavit. (Zaměstnavatelé..., 2010)

U všech sledovaných výhod podle serveru Merces.cz došlo v období mezi druhým kvartálem 2009 a prvním kvartálem 2010 k poklesu poskytování benefitů. Např. počet lidí, kterým firmy dávaly příspěvek na zdravotní připojištění ve sledovaném období klesl o 19%, nadstandardní zdravotní péče klesla o 17%. (Zaměstnavatelé..., 2010)

Podrobněji o vývoji informuje následující tabulka.

Tabulka č. 2.5

Srovnání nefinančních benefitů

Benefit	Q1 2010	Q2 2009	Změna v %
vzdělávání pracovníků	30%	33%	-10%
dovolená navíc	29%	32%	-11%
pružná pracovní doba	28%	30%	-6%
příspěvek společnosti na důchodové spoření	27%	30%	-11%
příspěvek na stravu nad rámec zák. povinnosti	25%	29%	-13%
nápoje na pracovišti zdarma	23%	27%	-16%
mobilní telefon k soukromým účelům	22%	25%	-12%
notebook i k soukromým účelům	14%	15%	-6%
služební auto k soukromým účelům	9%	10%	-14%
proplácení sportovních, kulturních aktivit	9%	11%	-23%
proplácení dopravy do práce	6%	7%	-6%
firemní víkendové akce	5%	7%	-27%
příspěvek na zdravotní připojištění	5%	6%	-19%
nadstandardní zdravotní péče	3%	4%	-17%

Zdroj: www.platy.cz

Pokud bychom se podívali na snížení nefinančních benefitů při rozlišení podle typu vlastnictví firmy, můžeme říci, že nejvíce šetřily české soukromé firmy. Meziročně u lidí, kteří pracují pro české soukromé firmy došlo více jak k 30% úbytku těch, kterým byly poskytovány následující benefity: nadstandardní zdravotní péče, proplácení sportovních a kulturních aktivit a firemní víkendové akce. Dále podíl lidí, kterým byl poskytován benefit proplácení dopravy do práce, klesl u výše uvedených firem o 6%, naproti tomu u soukromých zahraničních firem pouze o 4%. Ovšem u lidí, kteří pracují ve státních nebo obecních firmách, jsme mohli pozorovat růst o 13%. Ale je nutné zdůraznit, že i přes výrazný meziroční pokles

pracuje nejvyšší počet lidí s tímto benefitem v soukromých společnostech. (Zaměstnavatelé..., 2010)

2.13 Trendy v poskytování zaměstnaneckých výhod

„Kromě benefitů z oblasti pracovních pomůcek (tj. např. služebních automobilů či mobilních telefonů) pokračuje trend v poskytování daňově výhodných zaměstnaneckých výhod a benefitů z oblasti work-life balance – tedy výhod, které zaměstnancům lépe umožní zkombinovat pracovní a soukromý život. Tyto výhody jsou pro zaměstnance velice atraktivní a jejich využívání navíc umožňuje firmám dosahovat lepších výsledků.“ (Chvátal, 2007)

Dále můžeme z různých statistik, které se objevují na internetových serverech (jako např. mesec.cz, platy.cz, idnes.cz apod.) vyzorovat, že trend v poskytování benefitů je takový, že stále více firem se snaží svým zaměstnancům poskytovat právě takové benefity, které jsou daňově uznatelné. Mezi nejvíce oblíbené patří penzijní připojištění. *„Poslední výzkum, který si nechala zpracovat společnost ING, ukazuje již na 86 % společností z řad velkých firem. Podle údajů Asociace penzijních fondů se průměrná výše měsíčního příspěvku zaměstnavatele do penzijního připojištění zaměstnance rovná 461,75 Kč. Průměrná částka u smluv sjednaných u ING je dokonce o něco vyšší, odpovídá přesně 633 Kč.“* (Chvátal, 2007)

Můžeme si také povšimnout, že roste postupně počet společností, které poskytují svým zaměstnancům 5. týden dovolené navíc. *„Zvyšuje se rovněž počet společností, které svým zaměstnancům kompenzují mzdu v případě krátkodobé nemoci, a to formou poskytování tzv. sick days – zdravotních dnů volna, kdy zaměstnanec může zůstat doma i bez lékařského potvrzení (obvykle 5 dní za rok) a dostává přitom svou mzdu.“* (Chvátal, 2007)

Benefitem, který je ovšem na druhou stranu na ústupu, je určitě poskytování firemních půjček. Např. v letech 2004/2005 tuto výhodu přestalo poskytovat cca 10% firem. Zajisté všechny trendy, které jsme si výše uvedli, budou i v dalších letech zesilovat a hlavní důraz bude přitom kladen na daňovou optimalizaci. (Chvátal, 2007)

3 Charakteristika společnosti

V této kapitole práce se autor pokusí představit společnost MP Krásno, a. s. Popíše společnost především v těch oblastech, které považuje za podstatné pro pochopení firemní kultury, která se odráží také v poskytování jednotlivých zaměstnaneckých výhod.

3.1 Historie

„Historie masného průmyslu ve Valašském Meziříčí sahá do roku 1895, kdy bylo založeno „družstvo na postavení jatek“. V roce 1919 bylo utvořeno oborové společenstvo pro soudní okres Valašské Meziříčí. Po 2. světové válce byl masný průmysl v roce 1948 znárodněn. Výstavba mrazírny v roce 1953 odstartovala kroky vedoucí k modernizaci závodu. Masokombinát, který tak vznikl místo starých výroben, byl uveden do provozu v roce 1964. Od roku 1978 závod převzal i nákup jatečného dobytka. Až do roku 1990 byl součástí severomoravského průmyslu masného n. p. Ostrava a v letech 1990 – 93 byl státním podnikem Masný průmysl. Ke dni 1. 6. 1993 byl státní podnik privatizován panem Karlem Pilčíkem, který se stal jediným vlastníkem. Od 1. 1. 1994 vkladem majetku vznikla obchodní společnost s názvem „Masný průmysl – Krásno, spol. s.r.o.“. Tato firma funguje až do 30. 9. 2004, kdy byla formou fúze přeměněna na akciovou společnost.“ (Čuláková, 2004, s. 1)

3.2 Současnost

„Nástupnickou organizací je od 1. 10. 2004 obchodní společnost „MP Krásno, a.s.“, která převzala veškerá práva a povinnosti zaniklé společnosti. Je vedena u obchodního soudu v Ostravě pod rejstříkovou značkou – oddíl B, vložka 2768. Od 1. 10. 2008 je součástí společnosti MP Krásno, a.s. provozovna Ostrava – Martinov a od 1. 2. 2010 provozovna Zlín – Prštné.

Společnost staví na kvalitě a kvalifikaci zaměstnanců s podnikatelským myšlením, zainteresovaných na výsledcích podnikání celého podniku. Mezi své hlavní společnost řadí potřeby zákazníka, zaměstnance, své produkty, tradice a ekologii. Dlouhodobým cílem je budování zákaznický orientované firmy, zajišťující produkci bezpečných a kvalitních potravin,

zvyšování tržní hodnoty podniku a tvorba zisku společně se zajištěním dobrého postavení firmy v podmínkách volného trhu EU.“ (Čuláková, 2004, s. 1)

3.3 Idea budoucnosti společnosti do roku 2013

3.3.1 Vize firmy

- Být jedničkou v ČR ve výrobě a prodeji šunek, uzených mas a specialit (včetně vařené výroby)
- být maximálně trojkou na Slovensku v prodeji šunek uzených mas a specialit (včetně vařené výroby)
- exportovat do zahraničí množství výrobků odpovídající min. 1/3 celkové produkce
- být v oboru atraktivním zaměstnavatelem
- budovat svoji značku Krásno a neustále zlepšovat její vnímání
- budovat firmu orientovanou na zákazníka, která usiluje o zvyšování jeho spokojenosti (Čuláková, 2004)

3.3.2 Filozofie firmy

- zákazník je pro firmu dlouhodobým partnerem a je pozitivně vnímán všemi zaměstnanci
- firma a její image jsou vizitkou každodenní práce firmy
- každý zaměstnanec je firmou považován za spolupracovníka
- kvalitní dodavatel společnosti se rovná stabilním partnerem

- za samozřejmost je považováno plnění všech závazků firmy
- dbát o všestranný rozvoj zaměstnanců, klást důraz na bezpečnost a ochranu zdraví při práci
- citlivý přístup k životnímu prostředí
- neustále zdokonalovat a zlepšovat efektivnost integrovaného systému řízení
- plnit legislativní požadavky. (Čuláková, 2004)

3.3.3 Poslání firmy

- zákazníkovi dodávat bezpečné a kvalitní potraviny
- provozovat systém HACCP, trvale zvyšovat jeho efektivitu a zajišťovat pro to požadované zdroje
- zvyšovat tržní hodnoty podniku a tvorbu zisku
- zajistit akcionářům maximální zhodnocení jejich investic
- zajistit zaměstnancům firmy výdělků odpovídající jejich pracovnímu úsilí. (Čuláková, 2004)

3.3.4 Strategie společnosti v roce 2011

Společnost má za cíle zejména:

1. rozvíjet komunikaci značky Krásno prostřednictvím marketingového plánu,
2. vytvářet maximální efekt z prodeje,

3. zvyšování podílu šunek, trvanlivých masných výrobků (fermentovaných i tepelně opracovaných), specialit a uzených mas,
4. intenzivně vyvíjet nové výrobky, flexibilně změnami ve výrobním portfoliu reagovat na poptávku,
5. rozšiřovat sítě podnikových prodejen,
6. exportovat do zahraničí množství výrobků odpovídající min. 28% celkové produkce,
7. provádět investice s ohledem na dostatečnou tvorbu volných zdrojů,
8. řešit rozšíření firmy pomocí úpravy stávajících prostor, připravovat výstavbu nového závodu, zvažovat aliance nebo akvizice,
9. vytvářet podmínky pro stabilizaci zaměstnanců. (Čuláková, 2004)

3.3.5 Politika společnosti

Politika společnosti vychází z idey budoucnosti a strategie společnosti. Společnost stanovila a zdokumentovala svoji politiku jakosti včetně cílů a závazků jakosti. Prohlášení o jakosti se týká cílů společnosti, očekávání a potřeb jeho zákazníků. Společnost zajistila pochopení a udržení politiky společnosti na všech úrovních společnosti. (Čuláková, 2004)

Cíle politiky společnosti:

- zapojení lidí do řízení a realizace změn,
- zvýšení cen a snižování nákladů,
- dosažení optimálního výrobního portfolia,
- vykrývání zakázek v čase. (Čuláková, 2004)

Cíle politiky společnosti jsou blíže specifikovány a kvantifikovány v kritických cílech jednotlivých procesů společnosti.

Společnost ve své příručce integrovaného systému rozebírá tyto otázky společnosti: politiku ke vztahu k zákazníkovi, zaměstnancům, dodavatelům, k ostatním výrobcům, k životnímu prostředí a k bezpečnosti práce. (Čuláková, 2004)

Vzhledem k zaměření bakalářské práce se dále budeme zabývat jen politikou ke vztahu k zaměstnancům.

3.3.5.1 Politika jakosti ve vztahu k zaměstnancům

Zavedení systému jakosti ve společnosti se realizovalo za podpory a účasti všech zaměstnanců firmy. Požadavky na činnosti související s jakostí jsou vysoké. Společnost realizovala systém školení a přenášek pro všechny zaměstnance. Firmě se podařilo přesvědčit zaměstnance o přednostech zavedení systému řízení jakosti podle norem ISO 9000 a o dalším zdokonalování systému jakosti. Systém jakosti se bude dále vyvíjet směrem k náročnějším formám řízení. (Čuláková, 2004)

3.4 Vnitřní kultura společnosti

3.4.1 Přijímání nových zaměstnanců

Do společnosti jsou přijímáni schopní a pro firmu nadějní lidé, kteří se s firmou ztotožňují, podporují její filozofii, jsou odhodláni poctivě a obětavě pracovat a jsou ochotni ji dále rozvíjet. Zaměstnanci jsou přijímáni do společnosti v souladu s principem nediskriminace výběru dle národnosti, pohlaví, náboženského vyznání a politického přesvědčení. (Haruda, 2003)

3.4.2 Vztah zaměstnance k firmě

- Zaměstnanec vykonává svoji činnost co nejlépe, čestně a svědomitě, v dobré víře a v nejlepším zájmu společnosti.

- Vyvaruje se činností, které by byly v rozporu se zájmy firmy.
- Nepřijímá ani nenabízí neoprávněné materiální či jiné výhody ve vztahu k jiným firmám či osobám.
- Nepřijímá ani nenabízí neoprávněné výhody konkurentům společnosti z pozice svého pracovního postavení.
- Nezneužívá informace, které se dozvěděl při výkonu své práce.
- Uchovává mlčenlivost v záležitostech firmy.
- Dodržuje zásady stanovené společností pro veřejné vystupování a publikační činnost.
- Prohlubuje svou odbornou a profesní kvalifikaci, kterou využívá v zájmu firmy.
- Ve své pracovní době se věnuje výhradně záležitostem společnosti. (Haruda, 2003)

3.5 Zásady chování zaměstnance uvnitř společnosti

a) Jednání se zákazníky – se zákazníky (subdodavateli, odběrateli, institucemi apod.) v osobním i telefonickém kontaktu zaměstnanec jedná jménem firmy vždy zdvořile, korektně, nestranně. Poskytuje srozumitelné, úplné a pravdivé informace. Neposkytuje informace, které jsou předmětem hospodářského tajemství a které by mohly společnost poškodit. Stížnosti zákazníků řeší rychle, klidným a korektním způsobem. Zákazníka seznámí se způsobem a postupem vyřízení jeho stížnosti. Je doporučeno řešit stížnosti a reklamace osobním jednáním. Zaměstnanec zachovává důvěrnost informací, které se od zákazníka dozvěděl.

b) Jednání vůči spolupracovníkům – zaměstnanec jedná se svými kolegy v osobním a telefonickém styku přátelsky a korektně. Pomáhá vytvářet atmosféru vzájemné důvěry a spolupráce, prosazuje ovzduší pracovní kultury. Zaměstnanec nevyužívá svého postavení, které ve společnosti zaujímá k tomu, aby mu společnost či kdokoliv jiný poskytl přednostní výhody. Jednotlivá oddělení jsou si vzájemně rovnocennými partnery.

c) Jednání vůči nadřízeným – zaměstnanec ve všech záležitostech dodržuje firemní hierarchii a vůči nadřízeným vystupuje dle zásad společenského chování. Zaměstnanec neprodleně uvědomí svého nadřízeného o všech problémech, do nichž se dostal bez vlastního zavinění nebo v důsledku osobních vztahů k zákazníkům či konkurentům společnosti.

d) Vztah společnosti k zaměstnanci – společnost podporuje práci všech zaměstnanců a dává možnost využít jejich znalosti a schopnosti k rozvoji firmy. Především nabízí jistotu pracovního místa, dobré ohodnocení a sociální zázemí pro všechny aktivně zapojené zaměstnance. Pokud se zaměstnanec společnosti bez vlastního zavinění v rámci výkonu své funkce dostane do problému ve vztahu ke klientovi či konkurentům společnosti, je povinností společnosti tomuto zaměstnanci poskytnout právní i jinou pomoc. Společnost stojí za pracovníkem, dostane-li se do kritické životní situace (nejde-li o jeho vlastní trestnou činnost). (Haruda, 2003)

3.6 Organizační struktura podniku

MP Krásno, a.s. si zvolila liniovou organizační strukturu – širokou. Hlavním a nejdůležitějším orgánem je představenstvo, kterému se přímo zodpovídá generální ředitel. Pod generálního ředitele spadá osm útvarů a to: útvar nákupu, výrobní útvar, obchodní útvar, ekonomický a personální útvar, útvar řízení jakosti, technický útvar, útvar logistiky a provozovna Martinov. Tyto jednotlivé útvary se pak dále člení na menší úseky a jednotlivá pracoviště. Jako štábní útvary v této organizační struktuře najdeme sekretariát a právní oddělení. Kompletní grafická organizační struktura viz příloha č.1

4 Popis a vyhodnocení systému v podniku

4.1 Popis systému zaměstnaneckých benefitů v podniku

Zaměstnanecké výhody jsou nepřímou formou celkové stimulace a motivace zaměstnanců MP Krásno, a.s. Míra jejich uplatnění v praxi závisí na ekonomických možnostech organizace a situace na trhu práce. V této formě odměňování se mimo jiné odráží loajalita zaměstnanců k firmě, ochota zvyšovat kvalifikaci a plnit náročné úkoly podle požadavků zaměstnavatele. Jde o jednu z reakcí personální strategie společnosti na dynamiku okolí. Cílem je přispět k uvědomělému formování vnitropodnikového trhu práce v souladu s plánovanými potřebami společnosti a nutnost flexibilního zapojení zaměstnanců do inovační politiky. Středem pozornosti je také význam perspektivních výkonů zaměstnanců, které je třeba odměnit bezprostředně po vykonání práce. (Hudcovičová, 2003)

Konečným cílem zaměstnaneckých výhod je:

- zvýšit konkurenceschopnost společnosti prostřednictvím energetizovaných zaměstnanců a naplnit tak strategii řízení lidských zdrojů,
- zajistit nákladovou efektivnost zaměstnaneckých výhod,
- při stanovování zaměstnaneckých výhod brát v potaz v nejvyšší možné míře potřeby a preference zaměstnanců,
- zajistit soulad se zákony. (Hudcovičová, 2003)

Nyní si rozebereme jednotlivé prvky systému podrobněji. Systém zaměstnaneckých benefitů se skládá z následujících složek:

- a) **Příspěvek na životní pojištění** – Společnost MP Krásno, a.s. poskytuje svým zaměstnancům měsíční příspěvky na životní pojištění. Nárok na příspěvek náleží zaměstnancům pojištěným u České podnikatelské pojišťovny, a.s., Vienna Insurance Group. Smyslem životního pojištění je zajistit zaměstnancům ve stáří dodatečné

příjmy, které jim spolu se státním důchodovým systémem umožní udržet přiměřenou životní úroveň i po skončení jejich aktivní pracovní činnosti.

Podmínkou pro udělení výhody je, aby zaměstnanec byl v hlavním pracovním poměru nejméně 6 měsíců. Příspěvek na životní pojištění je pak vyplácen měsíčně v pravidelné výši 300,- Kč. Při příznivých hospodářských výsledcích může firma přispívat mimořádným vkladem. (Hajný, 2001)

- b) **Příspěvek na penzijní připojištění** – společnost MP Krásno, a.s. poskytuje svým zaměstnancům měsíční příspěvky na penzijní připojištění se státním příspěvkem. Nárok na příspěvek náleží zaměstnancům připojištěným u některého z penzijních fondů. Smyslem doplňkových důchodů je prostřednictvím penzijního připojištění zajistit zaměstnancům ve stáří dodatečné příjmy, které jim spolu se státním důchodovým systémem umožní udržet přiměřenou životní úroveň i po skončení jejich aktivní pracovní činnosti. Zaměstnavatel podporuje zájem zaměstnanců o tento způsob jejich zajištění ve stáří poskytováním výše uvedeného příspěvku.

Příspěvek zaměstnavatele se poskytuje pouze zaměstnancům, kteří splňují následující podmínky:

- mají uzavřenou smlouvu o penzijním připojištění se státním příspěvkem,
- mají v hlavním pracovním poměru k MP Krásno, a.s. odpracován nejméně 1 rok,
- jejich pracovní úvazek je větší než polovina stanovené týdenní pracovní doby,
- platí své příspěvky fondu formou měsíční srážky ze mzdy.

Pravidla pro poskytování měsíčního příspěvku na penzijní připojištění.

1. Příspěvek na penzijní připojištění je poskytován měsíčně ve výši:

Tabulka č. 4.1

Výše příspěvku na penzijní připojištění

Doba odpracovaná v MP Krásno, a.s.	Příspěvek v Kč
více než 1 rok	50
více než 2 roky	100
více než 3 roky	150
více než 4 roky	200
více než 5 let	300

Zdroj: interní dokumentace

2. U zaměstnanců s kratším pracovním úvazkem bude poskytován příspěvek v poměrné výši k délce pracovního úvazku.
 3. Při neodpracovaných dnech se stanovený příspěvek snižuje o 15 Kč za každý neodpracovaný den do výše 10 neodpracovaných dnů, nad 10 neodpracovaných dnů se již příspěvek neposkytne. Neodpracovaným dnem se rozumí neodpracování směny pro pracovní neschopnost, poskytnuté neplacené volno a pro neomluvenou absenci. (Hajný, 2009)
- c) **Zařazení zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků do privátní podnikové telefonní sítě** – podniková síť je určena pro zaměstnance, kteří jsou v pracovním poměru k společnosti déle než 1 rok, jejich rodinné příslušníky a jejich známé. Za rodinného příslušníka se považuje manžel, manželka, druh, družka a nezaopatřené dítě. Každý zaměstnanec může žádat pro své známé maximálně následující počet tel. čísel:
1. Při trvání pracovního poměru na dobu určitou – 4 telefonní čísla
 2. Při trvání pracovního poměru do 5 let – 6 telefonních čísel
 3. Při trvání pracovního poměru nad 5 let – 10 telefonních čísel

V rámci tohoto zvýhodnění může zaměstnanec využívat všech výhod připojení do privátní podnikové telefonní sítě (levnější hovorné, levnější telefonní přístroj a aktivaci). (Dobeš, 2005)

Tabulka s jednotlivými paušály viz příloha č. 2

- d) **Zařazení do zvýhodněné flotily pojištění motorových vozidel** – flotilové pojištění je určeno pro zaměstnance, kteří jsou v pracovním poměru k MP Krásno, a.s. déle než 1 rok a jejich rodinné příslušníky. Za rodinného příslušníka se pro účely těchto pravidel považují manžel, manželka, druh, družka a nezaopatřené děti. Pokud zaměstnanec chce využívat tuto zaměstnaneckou výhodu, je povinen vyplnit žádost o nabídku povinného a havarijního pojištění. Na základě této žádosti bude vypracována nabídka od České podnikatelské pojišťovny na povinné a havarijní pojištění, která se bude řídit aktuálními sazebníky zvýhodněného pojištění. V rámci tohoto zvýhodnění je zaměstnanec oprávněn využívat všech výhod, které pojišťovna poskytuje společnosti MP Krásno, a.s. (asistenční služby, služby pojišťovacího makléře při řešení škodných událostí atd.). (Pilčík, 2008)
- e) **Příspěvek na stravování** – zaměstnancům MP Krásno, a.s. je poskytován příspěvek na stravování. Cena obědů v podnikové jídelně je stanovena na 65 Kč, přičemž zaměstnanci platí 24 Kč a zaměstnavatel 41 Kč.
- f) **Prodej vlastních výrobků** – zaměstnanci dostávají balíčky s masem a uzeninami v hodnotě 100-200 Kč. Přičemž zaměstnanci platí za tyto balíčky 40 Kč. Balíčky dostávají jedenkrát týdně.
- g) **Návratné bezúročné půjčky** – ze sociálního fondu mohou zaměstnanci získat tyto půjčky:
1. do výše 100.000 Kč na pořízení domu nebo bytu do osobního vlastnictví nebo spoluvlastnictví, na složení členského podílu na výstavbu bytu a na provedení změny stavby domu nebo bytu, který má zaměstnanec ve vlastnictví nebo spoluvlastnictví,
 2. do výše 50.000 Kč na koupi bytového zařízení,

3. do výše 20.000 Kč na překlenutí tíživé finanční situace.

Žadatel musí mít pracovní poměr uzavřený na dobu neurčitou, být minimálně pět let v pracovním poměru ve společnosti nebo u jeho právního předchůdce a nesmí být současně ručitelem dosud nesplacené půjčky ze sociálního fondu. O další půjčku je žadatel oprávněn požádat nejdříve 6 měsíců od poslední splacené předchozí půjčky. Splácení se provádí formou měsíčních srážek ze mzdy zaměstnance a při rozvázání pracovního poměru je nesplacený zůstatek půjčky splatný dnem ukončení pracovního poměru, nejpozději srážkou ze mzdy za poslední výplatní období. (Pravidla..., 2004)

h) **Příspěvek na ubytování** – společnost MP Krásno, a.s. může rozhodnout o poskytnutí příspěvku zaměstnancům na ubytování za těchto podmínek:

- jedná se o zaměstnance, který je občanem jiného státu,
- vzdálenost trvalého bydliště je nad 50 km.

Příspěvek na ubytování je možno poskytnout na základě doporučení ředitele útvaru, personálního oddělení a schválení poradou hospodářského vedení.

V současnosti se jedná o 14 pracovníků, přičemž THP pracovníkům je přispíváno 5000 Kč a výrobním dělníkům 2000 Kč. (Hudcovičová, 2003)

i) **Úhrada léčebných a rekondičních pobytů** – léčebné a rekondiční pobyty vyhlašuje v závislosti na finančních možnostech společnosti EP útvar. Léčebné a rekondiční pobyty jsou uskutečňovány v únoru až dubnu. Počet léčebných poukazů je určován výší finančních prostředků sociálního fondu a volnou kapacitou lázeňského zařízení.

Žadatel o přidělení léčebného a rekondičního pobytu musí být minimálně tři roky v pracovním poměru ve společnosti nebo u jeho právního předchůdce, nezapočítává se doba mateřské a rodičovské dovolené. Pobyt je poskytován jednou za tři roky a při výběru žadatelů se přihlíží k pracovnímu prostředí žadatelů, pokud se hlásí více lidí, než je poukazek. Zaměstnavatel hradí plnou cenu pobytu s výjimkou stravování. Stravování uhradí každý zaměstnanec individuálně na základě dohody o srážce ze mzdy na účet sociálního fondu, případně v hotovosti na pokladně.

V letošním roce vyjede na léčebné pobyty 42 zaměstnanců, kteří si mohli vybrat jednu z následujících lokalit: Teplice na Moravě, Luhačovice, Trenčianské Teplice a Velké Karlovice. (Pravidla..., 2004)

j) **Zvýšená výměra dovolené o 3 dny** – zaměstnavatel poskytuje svým zaměstnancům 3 dny dovolené nad zákonný rámec, tzn., že zaměstnanci MP Krásno, a.s mají celkem 23 dní dovolené na zotavenou. (Kolektivní..., 2011)

k) **Poskytování služebního automobilu pro osobní účely** – za účelem kompenzace zvýšené časové zátěže vzniká zaměstnancům na níže uvedených pozicích nárok na užívání služebního automobilu pro osobní potřebu. Podmínky užívání jsou dány Smlouvou o užívání služebního automobilu a platnými zákony. Vyjmenované funkce:

- generální ředitel,
- zástupce generálního ředitele,
- další funkce přímo podřízené generálnímu řediteli,
- obchodní manažeři pro klíčové zákazníky

V současnosti tento benefit využívá 10-15 lidí z TOP vedení firmy. (Hudcovičová, 2003)

l) **Očkování proti chřipce** - zaměstnavatel nabízí svým zaměstnancům možnost očkování proti chřipce. Tuto možnost letos využilo 75 zaměstnanců firmy. (kolektivní..., 2011)

m) **Příspěvek na dovolenou a na zotavenou** – další volitelnou zaměstnaneckou výhodou, jejímž cílem je umožnění relaxace vrcholovým zaměstnancům firmy a zaměstnancům, jejichž pracovní výsledky jsou hodnoceny jako nadprůměrné, je poskytován příspěvek na dovolenou v diferencované výši, která je stanovena dle míry zátěže a náročnosti vykonávané funkce. Tento benefit v roce 2011 využilo 7 zaměstnanců, kterým vzhledem k charakteru své pozice a odvedeným výkonům, na něj měli nárok.

Celá oblast zaměstnaneckých výhod významně zasahuje do nákladů organizace. Z toho důvodu je každý rok prováděno vyhodnocení efektivity těchto nákladů a to:

- z hlediska srovnání s konkurencí (na základě možných dostupných informací) a z hlediska vnitřního vývoje struktury zaměstnaneckých výhod,
- z hlediska analýzy a definování korelací ve vztahu k produktivitě práce, fluktuaci

(stabilizaci) zaměstnanců, vývoje nemocnosti, výsledků měření spokojenosti zaměstnanců, případně dalších korelačních vztahů. (Hudcovičová, 2003)

4.2 Vyhodnocení systému zaměstnaneckých benefitů

Jak již bylo zmíněno v úvodu této práce, autor se zaměří v především na vyhodnocení systému zaměstnaneckých benefitů ve společnosti MP Krásno, a.s, z hlediska spokojenosti zaměstnanců a jejich informovanosti s celým systémem.

Pro vyhodnocení celého systému autor vytvořil stručný a přehledný dotazník (viz příloha č. 3), který pomocí personálního oddělení distribuoval zaměstnancům společnosti.

Do oběhu bylo dáno 100 dotazníků, z toho se vrátilo 84, které autor zpracoval a vyhodnotil. Z celkového počtu 562 zaměstnanců, jak již bylo zmíněno, se průzkumu zúčastnilo 84, tzn. 14,9 %. Můžeme tedy říci, že průzkum je věrohodný. Níže si uvedeme, co z průzkumového šetření vyplynulo.

4.2.1 Vyhodnocení dotazníku

Otázka č. 1 – byla směřována na pohlaví respondentů. Z odpovědí vyplynulo, že průzkumu se účastnilo 46 mužů a 38 žen. Můžeme tedy říci, že v rámci průzkumu byla obě pohlaví rovnoměrně zastoupena.

Otázka č. 2 – v této otázce autor zjišťoval pracovní pozici respondentů. Průzkumu se zúčastnilo tedy 58 výrobních dělníků (to je 12,7% zastoupení) a 26 technickohospodářských pracovníků firmy (to odpovídá 26,6% všech THP pracovníků). Když vezmeme v úvahu, že THP pracovníku je ve firmě celkem 110 a dělníků 452, můžeme říci, že obě skupiny byly v průzkumu rovnoměrně zastoupeny. A nedoje tak ke zkreslení potřeb zaměstnanců tím, že by byla nějaká skupina upřednostněna.

Otázka č. 3 – cílem otázky bylo zjistit, jestli jsou zaměstnanci informováni o tom, že jim jejich zaměstnavatel poskytuje nějaké zaměstnanecké výhody. Všechny 84 respondentů na tuto

otázku odpovědělo ANO, tedy můžeme usuzovat, že obecné povědomí o tom, že mají nárok na určité výhody existuje. V dalších otázkách se podíváme na jednotlivé výhody podrobněji.

Otázka č. 4 – tato otázka směřovala na to, s jakými výhodami jsou zaměstnanci obeznámeni. Podívejme se, co z průzkumu vyplynulo podrobněji. U THP pracovníků se dá říci, že mají velice dobré informace o poskytovaných benefitech. O možnosti příspěvku na penzijní připojištění, bezúročných půjček, zařazení do privátní podnikové telefonní sítě, úhradě léčebných a rekondičních pobytů a zvýšené výměře dovolené bylo informováno všech 26 THP pracovníků, kteří se účastnili průzkumu. I o dalších benefitech mají celkem dobré povědomí. Jediným benefitem, který zaregistrovalo jen 18 z 26 THP pracovníků, je příspěvek na ubytování.

U výrobních dělníků taková míra informovanosti již nebyla zjištěna. Mezi benefity, o kterých slyšelo nejvíce dělníků, můžeme zařadit příspěvek na penzijní připojištění a očkování proti chřipce, o těchto bylo informováno 52 z 58 oslovených dělníků. Mezi benefity, s kterými naopak výrobní dělníci byli obeznámeni nejméně, patří opět příspěvek na ubytování, ten znalo pouze 19 dělníků z 58, podobně jako zařazení do zvýhodněné flotily pojištění motorových vozidel, o kterém mělo povědomí 31 z 58 dělníků.

Právě u benefitu zvýhodněného pojištění motorových vozidel, můžeme vidět, jak se liší informovanost u jednotlivých skupin pracovníků. U THP pracovníků jej zaregistrovalo 24 z 26 dotázaných, ale u výrobních dělníků pouze 31 z 58 dotázaných. Je tedy zřejmé, že by zaměstnavatel měl vyvinout větší úsilí v oblasti prezentace benefitů u skupiny pracovníků, kteří spadají do kategorie výrobních dělníků.

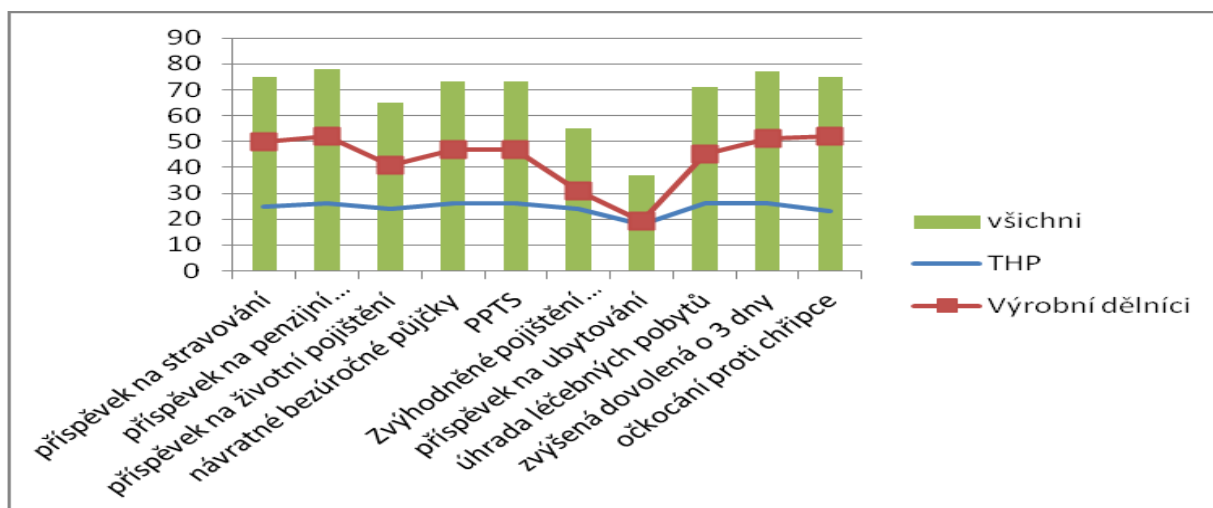
Pokud bychom se podívali na celkové číslo (THP+výrobní dělníci), tak nejvíce lidí bylo obeznámeno s příspěvkem na penzijní připojištění, jednalo se o 78 z 84 pracovníků, o zvýšené výměře dovolené vědělo 77 z 84 pracovníků a na třetím místě jsou dva benefity a to: příspěvek na stravování s očkováním proti chřipce. O těchto benefitech ví 75 z 84.

Jak nám ukazuje následující graf č. 4.1 u THP pracovníků je informovanost více méně konstantní, zatímco u výrobních dělníků dochází k výkyvům, které potom ovlivní celkové výsledky. Z toho vyplývá, že by zaměstnavatel měl klást větší důraz na pravidelnou

informační kampaň o poskytovaných zaměstnaneckých výhodách, zaměřenou právě na výrobní dělníky.

Graf č. 4.1

Informovanost o jednotlivých benefitech



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 5 - u této otázky měli zaměstnanci uvést tři výhody, které je nejvíce oslovily a zároveň je i využívají. Mezi THP pracovníky se těší největší oblibě zařazení do privátní podnikové telefonní sítě (PPTS), kterou uvedlo 21 z 26 THP pracovníků. Na druhém místě se umístil příspěvek na stravování, který vyzdvihlo 14 z 26. A na třetím místě skončily opět dva benefity a to: příspěvek na penzijní připojištění a zvýšená výměra dovolené o 3 dny, oba získaly 13 z 26 hlasů.

U výrobních dělníků byla situace podobná. Na prvním místě se umístily dva benefity a to: zvýšená výměra dovolené s příspěvkem na stravování, tyto benefity uvedlo 27 z 58 výrobních dělníků. Na druhém místě se umístil příspěvek na penzijní připojištění, který uvedlo 26 pracovníků a konečně na třetím místě se umístila PPTS s 22 hlasy.

Celkové výsledky byly následující:

1. zařazení do PPTS 43 z 84 pracovníků,
2. příspěvek na stravování 41 z 84 pracovníků,

3. zvýšená výměra dovolené 40 z 84 pracovníků.

Vidíme tedy, že oblíbenost jednotlivých benefitů je mezi zaměstnanci přibližně stejná bez rozdílu jejich pracovní pozice.

Otázka č. 6 – se ptala pracovníků na to, které zaměstnanecké výhody nevyužívají a proč. Celkový přehled udává následující tabulka

Tabulka č. 4.2

Počet zaměstnanců, kteří nevyužívají jednotlivé benefity

Zaměstnanecká výhoda	Pracovní pozice		Celkem
	THP	Výrobní dělník	
příspěvek na stravování	5	13	18
příspěvek na penzijní připojištění	5	5	10
příspěvek na životní pojištění	3	6	9
návratné bezúročné půjčky	14	41	55
zařazení do PPTS	2	15	17
zařazení do flotily pojištění mot. vozidel	18	33	51
příspěvek na ubytování	21	37	58
úhrada léčebných a rekondičních pobytů	9	17	26
zvýšená výměra dovolené o tři dny	0	0	0
očkování na prevenci chřipky	21	28	49

Zdroj: vlastní zpracování

Jak můžeme vidět v tabulce, nejvíce zaměstnanců nevyužívá příspěvek na ubytování. Jako důvod uvádějí nejčastěji, že na tuto výhodu nemají nárok, že bydlí ve vlastním bytě. Další benefit, který není moc využíván, je návratná bezúročná půjčka, kterou v dotazníku uvedlo, že nevyužívá 55 zaměstnanců z 84. U tohoto benefitu uvedli dotazovaní nejčastěji to, že se nechtějí ještě více zadlužovat, anebo že mají dostatečnou finanční hotovost. U těchto dvou benefitů není příliš překvapující, že je zaměstnanci moc nevyužívají, neboť pro jejich čerpání musí být splněny určité podmínky a jsou spíše považovány za doplňkové výhody.

Ovšem u třetího nejčastěji nepoužívaného benefitu, kterým je zařazení do zvýhodněné flotily pojištění motorových vozidel, který nevyužívá 51 oslovených pracovníků z 84, je již určitě na

místě hledat důvod a ptát se proč. Jedno z možných vysvětlení je bezesporu fakt, že jak jsme zjistili v otázce č. 4, jen málo výrobních dělníků o tomto benefitu ví. Jak vyplynulo z odpovědí na otázku číslo 4, o tomto benefitu ví pouze 31 z 58 oslovených výrobních dělníků. U THP pracovníku je situace lepší. Jako důvody, proč tuto výhodu nevyužívají, zaměstnanci uvedli tyto: nemají automobil, mají svoje lepší nebo stejně výhodné pojištění.

Za povšimnutí určitě stojí i zaměstnanecká výhoda očkování proti chřipce, kterou nevyužívá 49 z 84 oslovených pracovníků. Jako důvod uvádějí neochotu nechat se očkovat, zdravotní problémy, anebo nedůvěru v účinek očkování.

U těchto benefitů, které nejsou moc využívány ze strany zaměstnanců, by měl zaměstnavatel zvážit, jestli je ještě efektivní tyto výhody poskytovat, když zaměstnanci o ně neprojeví zájem.

Otázka č. 7 – tato otázka byla zaměřena na výhody, které by zaměstnanci mezi benefity uvítali. Tento dotaz zaměstnanci vesměs nepřijali pozitivně. Celkem 40 z 84 pracovníků na něj neodpovědělo vůbec. Z toho 10 THP a 30 výrobních dělníků. THP pracovníci, kteří odpověděli, nejčastěji uvedli, že jsou spokojeni se současným stavem (6 respondentů). Z těch, kteří se přihlásili k rozšíření nabídky, čtyři pracovníci navrhovali zařadit mezi stávající benefity volné vstupenky a permanentky a příspěvek na dopravu tři. Mezi ojedinělé, ale zajímavé přání patřila zaměstnanecká školka, možnost pracovat z domu, příspěvky na masáže a kosmetiku atd.

U výrobních dělníků rovněž vyhrály volné vstupenky a permanentky, které uvedlo 7 výrobních dělníků z 28 odpovídajících na tuto otázku. Mezi další častěji se opakující odpovědi patřil příspěvek na dopravu, náhrada 60% mzdy v případě nedostatku práce a nákup v podnikové prodejně se slevou (tyto výhody uvedli 4 respondenti). K dále navrhovaným benefitům patřily masáže a kosmetika, zvýhodněný internet, týden dovolené navíc, stravenky a zvýšení příspěvků na životní a penzijní připojištění.

Celkově pak zvítězily volné vstupenky a permanentky, které uvedlo 11 ze 40 pracovníků a na druhém místě se objevil příspěvek na dopravu, který uvedlo 7 z 40 pracovníků. Tyto návrhy by bylo vhodné zvážit a případně zařadit mezi zaměstnanecké benefity. U ostatních je četnost výskytu poměrně nízká a jedná se tak spíše o ojedinělá přání.

Otázka č. 8 - Líbil by se vám takový systém zaměstnaneckých výhod, kde by vám byl přidělen kredit, za který byste si sami určili, jaké výhody a v jakém rozsahu budete využívat?

Na tuhle otázku odpověděli THP pracovníci ano v 17 případech a ne v 9 případech.

Výrobní dělníci byli pro ano v 54 případech a pro ne jen ve 4. Z toho můžeme usoudit, že dělníci jsou více nakloněni pro takový systém benefitů než THP pracovníci. To může být způsobeno např. faktem, že THP pracovníci si uvědomují, že by takový systém museli administrovat a řídit.

Otázka č. 9 – navazovala na předchozí otázku číslo osm. Zaměstnanci, kteří by uvítali systém, jenž by jim umožnil, že si sami mohou volit zaměstnanecké výhody podle aktuálních potřeb, měli v této otázce vyjádřit, z jaké oblasti by nejraději vybírali. Na výběr měli z následujících:

- kulturní akce,
- sportovní zážitky,
- zvýhodněné volání a internet,
- jiné.

U THP pracovníků jasně vyhrály sportovní zážitky, pro které bylo 13 z 26 lidí. Pro oblast kulturní akce a zvýhodněné volání bylo 5 lidí.

U výrobních dělníků byla situace podobná, sportovní zážitky získaly 37 hlasů, zvýhodněné volání a internet 17, kulturní akce 13. Šest zaměstnanců zvolilo možnost jiné a z toho 5 napsalo, že by chtěli masáže a jeden uvedl saunu.

Celkově tedy vyhrála oblast sportovních zážitků, pro kterou bylo 50 zaměstnanců z 84, na druhém místě se umístila oblast zvýhodněného volání a internetu, kterou uvedlo 22 zaměstnanců a jako třetí v pořadí se umístila oblast kulturních akcí, která si získala 18 zaměstnanců z 84.

Otázka č. 10 – se ptala zaměstnanců, zda vnímají zaměstnanecké výhody jako součást měsíčního ohodnocení za odvedenou práci.

U skupiny THP pracovníků na tuto otázku odpovědělo ANO 20 z 26 zaměstnanců, tzn., že 76,92% THP pracovníků vnímá zaměstnanecké výhody jako jakési měsíční ohodnocení, které dostávají navíc.

Výrobní dělníci na tuto otázku odpověděli ANO v 41 z 58 případů, tzn., že 70,68% výrobních dělníků vnímá zaměstnanecké výhody jako součást svého měsíčního ohodnocení.

I zde můžeme vidět, že spíše THP pracovníci mají tendenci si zaměstnaneckých výhod více vážit a více je vnímají jako jakési plus ke své mzdě. Tenhle fakt je určitě způsoben i vyšším vzděláním THP pracovníků a jejich informovaností.

Otázka č. 11 – navazovala na otázku č. 10 a pracovníci, kteří uvedli, že vnímají zaměstnanecké výhody jako součást svého ohodnocení, se měli v této otázce vyjádřit, zda je to motivuje k lepším pracovním výkonům.

Z 20 THP pracovníků, kteří vnímají zaměstnanecké výhody jako součást svého měsíčního ohodnocení, uvedlo 19, že je to zároveň i motivuje k lepším pracovním výkonům. Z toho vyplývá, že 95% THP pracovníků motivuje systém zaměstnaneckých výhod k lepším pracovním výkonům.

Z 41 výrobních dělníků odpovědělo 39 pracovníků, že je systém zaměstnaneckých benefitů motivuje k lepším pracovním výkonům, to představuje 95,12% pracovníků.

Z této otázky tedy jasně vyplývá, že 95% všech pracovníků MP Krásno, a.s. je silně motivováno k lepším pracovním výkonům díky systému zaměstnaneckých benefitů.

4.2.3 Résumé celého dotazníkového šetření

Mezi nejdůležitější informace, které z celého průzkumového šetření mezi zaměstnanci MP Krásno, a.s. vyplynuly, patří tyto:

1. všech 84 pracovníků, kteří se průzkumu zúčastnili, ví o tom, že jejich zaměstnavatel poskytuje nějaké zaměstnanecké výhody,

2. mezi nejoblíbenější benefity mezi zaměstnanci patří: zařazení do PPTS, příspěvek na stravování, zvýšená výměra dovolené o tři dny,
3. mezi nejméně oblíbené, v případě, že vynecháme ty, na které nemají zaměstnanci nárok, patří: zařazení do zvýhodněné flotily pojištění motorových vozidel a očkování proti chřipce,
4. zaměstnanci by nejraději uvítali, kdyby jim zaměstnavatel začal poskytovat ještě tyto výhody: permanentky na sportoviště, příspěvek na dopravu, poukázky na masáže a slevu v podnikové prodejně,
5. 84% všech zaměstnanců má zájem o volitelný systém zaměstnaneckých výhod tzv. Cafeteria systém,
6. v Cafeteria systému by se nejčastěji zajímali o oblast sportovních zážitků,
7. 72,61% všech zaměstnanců vnímá systém zaměstnaneckých výhod, jako součást svého měsíčního ohodnocení,
8. celý systém zaměstnaneckých výhod silně motivuje 95% všech zaměstnanců k lepším pracovním výkonům.

4.2.4 Návrh alternativního řešení zaměstnaneckého systému benefitů v MP Krásno, a.s.

Z průzkumu, který proběhl mezi zaměstnanci MP Krásno, a. s. a z otázky č. 9 jasně vyplývá, že zaměstnanci podniku mají velký zájem o tzv. volitelný systém zaměstnaneckých benefitů neboli Cafeteria systém. Teoretické vymezení této problematiky jsme probrali již v kapitole 2.8, v této části práce se podíváme na možné praktické řešení.

Autor se domnívá, že ze tří variant Cafeteria systému (bufetu, jádra a bloku), bude pro podnik MP Krásno, a. s. nejlepší zavést systém jádra. To z toho důvodu, že určité výhody např.

příspěvek na stravování jsou zaměstnancům poskytovány automaticky a další výhody jako např. příspěvek na penzijní připojištění si mohou zaměstnanci zvolit dle svého zájmu.

Pro názornost si ještě jednou definujme systém jádra: „*je pevně stanoveno jádro zaměstnaneckých výhod pro všechny zaměstnance a zbývající zaměstnanecké výhody jsou v nabídce.*“ (Čopíková, Horváthová, 2010, s. 95)

Jak je tedy z definice zřejmé, firma zařadí do jádra ty výhody, které chce mít pro všechny zaměstnance stejné a chce je nabízet všem (někdy je konzumují i povinně) a do obalu jádra dá volitelnou nabídku.

Podívejme se tedy na situaci MP Krásno, a. s. - firma nabízí svým zaměstnancům tyto výhody: příspěvek na stravování, příspěvek na penzijní připojištění, odprodej výrobků, návratné bezúročné půjčky, zařazení do privátní podnikové telefonní sítě, zařazení do zvýhodněné flotily pojištění motorových vozidel, příspěvek na ubytování, úhradu léčebných a rekondičních pobytů, zvýšenou výměru dovolené o tři dny, poskytování osobního auta pro osobní účely a očkování proti chřipce.

Tyto poskytované výhody při zavádění Cafeteria systému v podobě jádra bude nutné rozdělit do dvou kategorií, tzn. bude potřeba vytvořit skupinu benefitů, které budou přímo v jádře a skupiny výhod určených pro volný výběr ze strany zaměstnanců.

Do jádra je vhodné zařadit ty výhody, u kterých je účelné, aby byly konzumovány v co největším rozsahu, popř. aby je konzumovali všichni zaměstnanci.

Systém jádra by se tedy mohl skládat z těchto výhod: příspěvek na stravování, odprodej výrobků, zvýšená výměra dovolené.

Mezi volitelné by patřily všechny zbylé benefity, které v současnosti společnost svým zaměstnancům poskytuje.

Je nutno zmínit, že pokud by došlo k zavádění Cafeteria systému, měla by společnost reflektovat fakt, že v dotazníkovém šetření, které jsme popisovali výše, zaměstnanci projeví zájem i o další zajímavé výhody. Ty výhody, které měly v šetření vysokou četnost, by společnost mohla do Cafeteria systému zahrnout jako volitelné výhody. Jedná se především o

tyto: volné vstupenky na bazén, na tenis, do fitness atd., příspěvek na dopravu, nákup v podnikové prodejně se slevou, poukázky na masáže a kosmetiku. Také stojí určitě za úvahu, zda k současné nabídce přidat i zvýhodněný internet, když je v ní zahrnuta výhoda typu zvýhodněného volání.

Aby byl celý systém přehledný, doporučuje autor volitelné výhody rozdělit do těchto oblastí:

- kulturní akce a zábava,
- sportovní zážitky a wellness,
- zaměstnanecká zvýhodnění,
- ostatní.

Rozdělení do těchto oblastí (sekcí) je účelné proto, aby zaměstnanec, když bude chtít vybírat z nabídky sportovních zážitků, nemusel pročitat nabídku i ostatních výhod. Systém se tak stane přehlednějším, transparentnějším a povede k vyšší spokojenosti a v neposlední řadě i k lepší informovanosti zaměstnanců.

Celý takto vzniklý systém bude nutno podpořit i IT systémem a webem. Vzniklý web by měl zaměstnanci po přihlášení do systému poskytnout přehlednou nabídku všech zaměstnaneckých benefitů rozdělených do výše uvedených oblastí. Web by neměl sloužit pouze jako katalog, ale měl by být dále rozpracován do stádia, v němž si každý bude schopen sám vybírat benefity. Zaměstnanec po přihlášení uvidí, kolik má na svém individuálním účtu kreditů a kolik stojí jednotlivé výhody. S těmito informacemi se může rozhodnout, jaké výhody bude pobírat a sám si je přes webové rozhraní může navolit.

Tím, že vznikne takový podpůrný web, by se mělo ulevit i personálnímu oddělení, které tak nebude muset kompletně administrovat systém zaměstnaneckých výhod. Určité administrativní kroky díky webu přejdou na samotné zaměstnance.

Podmínkou pro existenci webu je ovšem existence celého IT systému firmy, který bude s webem propojen, aby personální oddělení mohlo na potřeby zaměstnanců reagovat. Taký je vhodný web často aktualizovat a s ním i nabízené benefity a jejich cenu, podle aktuálního vývoje.

Aktualizaci nabídky benefitů může usnadnit elektronický dotazník, který bude v časovém intervalu jednou kvartálně až ročně nebo podle uvážení vedení společnosti spuštěn na webu.

Zaměstnanci tak budou moci jeho prostřednictvím ovlivňovat skladbu nabídky výhod a společnost bude mít zpětnou vazbu ve velmi jednoduše vyhodnotitelné podobě.

Na základě pravidelně se opakujících průzkumů mezi zaměstnanci bude mít společnost k dispozici stále aktuální nabídku zaměstnaneckých výhod, která bude reflektovat jejich aktuální potřeby a motivovat je k lepším pracovním výkonům. Vzájemná spolupráce vedení firmy a jejich zaměstnanců právě v oblasti benefitů výrazně přispěje i k lepší firemní kultuře.

5 Závěr

Autor si kladl v této práci za cíl, jak již bylo zmíněno v úvodu, vyhodnotit systém zaměstnaneckých benefitů v MP Krásno, a.s. z hlediska informovanosti a spokojenosti zaměstnanců s těmito benefity.

V kapitole dvě se autor snažil nejdříve vysvětlit všechny teoretické pojmy, s kterými se člověk při řešení problematiky zaměstnaneckých výhod může setkat. Postupoval od základních pojmů a definic přes rozsáhlejší členění benefitů, až k různým systémům jakými je možné zaměstnanecké výhody poskytovat a řídit. Na závěr této kapitoly se pak autor zabýval trendy posledních let, které v dané oblasti můžeme sledovat.

V navazující aplikační části této práce, kterou je myšlena kapitola Popis a vyhodnocení systému v podniku, autor na začátku popisuje stávající systém v MP Krásno, a.s. a jednotlivé benefity, které firma nabízí a za jakých podmínek je mohou zaměstnanci čerpat. Dále následuje popis postupu, jakým probíhalo dotazníkové šetření mezi zaměstnanci a vyhodnocení jednotlivých otázek v dotazníku. Mezi nejzásadnější zjištění, která byla dosažena dotazníkovým šetřením, patří: nejoblíbenějším benefitem mezi zaměstnanci je zařazení do privátní podnikové telefonní sítě, mezi nejméně oblíbené pak zařazení do zvýhodněné flotily motorových vozidel a očkování proti chřipce. Mezi další zjištění patří, že zaměstnanci by uvítali jako výhody: příspěvek na dopravu a poukázky na místní sportoviště (bazén atd.). Mezi klíčové zjištění patří fakt, že 84 % zaměstnanců by si přálo volitelný systém zaměstnaneckých benefitů neboli tzv. Cafeteria systém.

Tento fakt, že si zaměstnanci přejí Cafeteria systém, autor dále zpracovává a navrhuje možné alternativní řešení. Zejména pak rozebírá možnost, jakým způsobem by mohla firma MP Krásno, a.s. zavést Cafeteria systém jádra a o jaké benefity by měla takový nový systém zaměstnaneckých výhod rozšířit tak, aby reflektoval současně požadavky pracovníků. Celá tato kapitola a zejména pak výsledky dotazníkového šetření měly odpovědět na výše stanovený cíl, který byl jasně definován již v úvodu.

Při řešení této problematiky autor narazil na celou řadu otázek, které by mohly být námětem pro další navazující práce. Jednalo se především o otázky provázanosti systému

zaměstnaneckých benefitů s celkovým systémem odměňování v organizaci, motivace zaměstnanců, firemní kultury organizace, účetního hlediska zaměstnaneckých benefitů a mnoho dalších. Všechny zmíněné otázky by mohly být zpracovány jako samostatné práce, které by vytvořily teprve celkovou představu o zaměstnaneckých benefitech a dokreslily by jejich provázanost s dalšími hledisky fungování firmy.

Seznam použité literatury

A) Knihy

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BLÁHA, Jiří., Aleš. MATEICIUS a Zdeňka. KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005. 284 s. ISBN 80-251-0374-9

ČOPÍKOVÁ, Andera a Petra HORVÁTHOVÁ. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. Ostrava: VŠB-TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA, 2010. 144 s. ISBN 978-80-248-2264-8

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007b, 264 s. ISBN 978-80-247-2202-03

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: zásady moderního personalistiky*. 4. rozšiř. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007a. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3

MARGARET, Foot a Caroline HOOK, *Personalistika*. Brno: CP Books, 2005, 462 s. ISBN 80-7226-515-6

MORAVCOVÁ, Eva a Jitka BAŇÁŘOVÁ. *Operační výzkum*. Ostrava: VŠB-TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA Regionální centrum celoživotního vzdělávání, 2003, 288 s. ISBN 80-248-0365-8

PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2009*. Praha: Linde Praha, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6

B) Elektronické zdroje

BEAM, Burton T a John J MCFADDEN. *Employee benefits*. 6th ed. Chicago, IL: Real Estate Education, c2001, 711s. ISBN 07-931-3960-0. Dostupné také z: http://www.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=yN9vHhgi5lQC&oi=fnd&pg=PA14&dq=employee+benefits&ots=ATHZYIOMnF&sig=MSmUZ8IjFcqhD91kH3PMmM7lto4&redir_esc=y#v=onepage&q=employee%20benefits&f=false

Businessvize. ZIKMUND, Martin. Cafeteria systém – odměny pro zaměstnance podle jejich gusta [online]. 2010, 22.2.2010 [cit. 2012-01-15]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/motivace/cafeteria-system-odmeny-pro-zamestnance-podle-jejich-gusta>

Měsíc.cz. CHVÁTAL, Dalibor Z. Zaměstnanecké výhody umí významně motivovat [online]. 2007 [cit. 2012-02-29]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/zamestnanecke-vyhody-umi-vyznamne-motivovat/>

OTTO, Jan. *Ottův slovník naučný: Illustrovaná encyklopædie obecných vědomostí*. Třetí díl. Praha: J. Otto spol. s. r. o. v Praze, 1890 Dostupné také z: <http://archive.org/stream/ottvslovnknauni33ottogoog#page/n773/mode/2up>

Platy.cz. Jaké benefity poskytují velké a jaké naopak malé firmy? [online]. 2011, 07.09.2011 [cit. 2012-01-15]. Dostupné z: <http://www.platy.cz/analyzy/jake-benefity-poskytuji-velke-a-jake-naopak-male-firmy/50025>

Platy.cz. Zaměstnavatelé nadále omezují benefity [online]. 2010, 25.05.2010 [cit. 2012-01-15]. Dostupné z: <http://www.platy.cz/analyzy/zamestnavatele-nadale-omezuji-benefity/42638>

Firemní dokumentace

ČULÁKOVÁ, Vladimíra. MP KRÁSNO, a. s. Politika společnosti. Valašské Meziříčí, 2004.

ČULÁKOVÁ, Vladimíra. MP KRÁSNO, a. s. Popis společnosti. Valašské Meziříčí, 2004.

DOBEŠ, Josef. MP KRÁSNO, a. s. Pravidla pro zařazení zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků do privátní podnikové telefonní sítě: VS EÚ č. 06. Valašské Meziříčí, 2005.

HAJNÝ, Jiří. MP KRÁSNO, a. s. Příspěvek na penzijní připojištění: VS EÚ č. 10. Valašské Meziříčí, 2005.

HAJNÝ, Jiří. MP KRÁSNO, a. s. Příspěvek na životní pojištění: VS EÚ č. 12. Valašské Meziříčí, 2011.

HARUDA, Jan. MP KRÁSNO, a. s. Kodex zaměstnanců: VS obecné dokumenty č. 2. Valašské Meziříčí, 2003.

HUDČOVICOVÁ, Dagmar. MP KRÁSNO, a. s. Systém odměňování zaměstnanců a zaměstnaneckých výhod: VS ŘLZ č. 03. Valašské Meziříčí, 2003.

MP KRÁSNO, a. s. Kolektivní smlouva. Valašské Meziříčí, 2011.

MP KRÁSNO, a. s. Pravidla pro tvorbu a čerpání sociálního fondu. Valašské Meziříčí, 2004.

PILČÍK, Karel. MP KRÁSNO, a. s. Pravidla pro zařazení do zvýhodněné flotily pojištění motorových vozidel: VS EÚ č. 09. Valašské Meziříčí, 2008.

Seznam zkratk

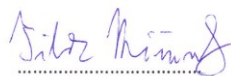
Atd.	a tak dále
PPTS	privátní podniková telefonní síť
a.s.	Akciová společnost
tzv.	tak zvané, tak zvaný...
THP	technickohospodářský pracovník
Např.	například
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 3.5.2012



jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

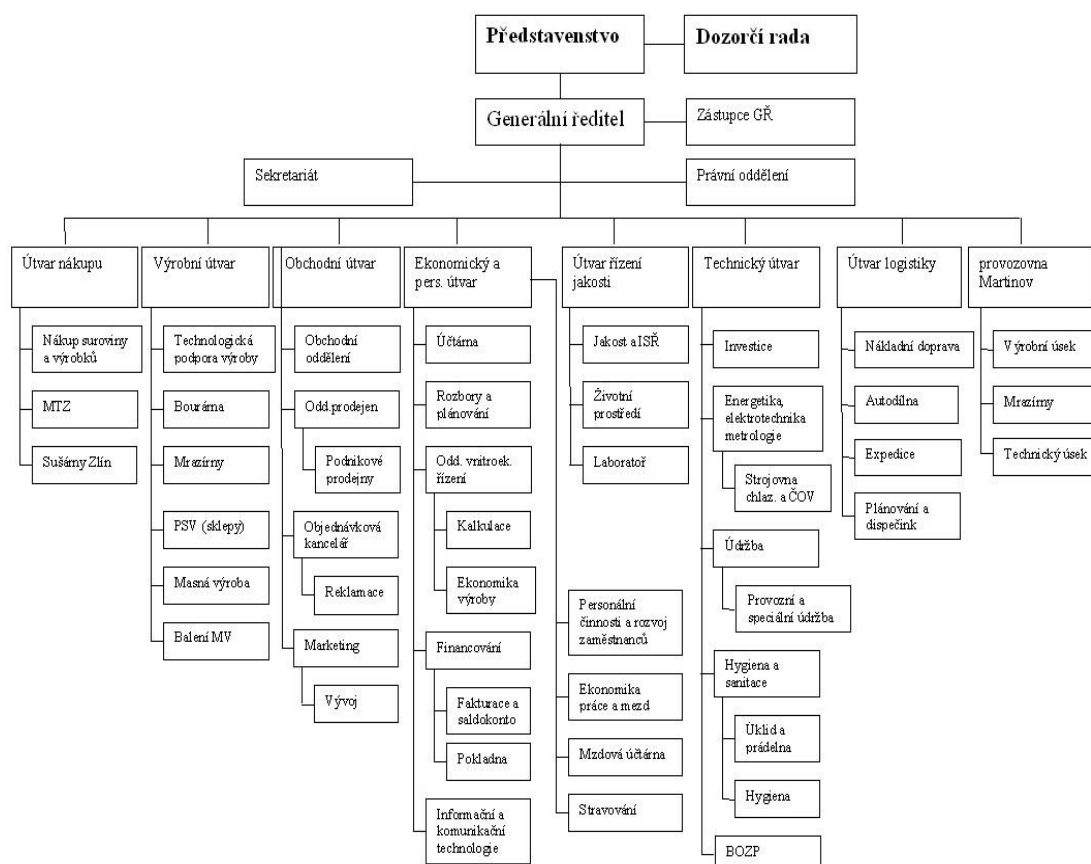
Příloha č. 1 Schéma organizační struktury

Příloha č. 2 Tabulka s nabídkou zaměstnaneckých telefonních tarifů

Příloha č. 3 Dotazník

Příloha č. 1

Schéma organizační struktury



Zdroj: Čuláková, V. *Popis společnosti*, 2004. s. 2

Příloha č. 2

Nabídka zaměstnaneckých telefonních tarifů

Výhodné volání pro Vás									
a Vaše rodinné příslušníky									
volání účastníků v privátní podnikové síti (PPS)				Kč/min vč. DPH					
				0,00					
od 1.8.2010									
Tarify bez HITu				Kč vč. DPH	Kč/min vč. DPH	Volné minuty		Volné SMS	
1.	aktivaci SIM karty při pořízení mobilního telefonu	měs.paušál	T-Mobile	ost.sítě ČR	Tarifní *)	T-Mobile	ost.sítě ČR	do všech sítí	
za základní cenu				pro zaměstnance					
a)	tarif: T30	98	2,16	3,24	30	130	60	100	
b)	tarif: T80	232	1,90	2,44	80	180	160	100	
c)	tarif: T160	335	1,90	2,16	160	260	160	100	
d)	tarif: T300	511	1,90	1,90	300	400	160	100	
e)	tarif: T600	924	1,62	1,62	600	700	160	100	
f)	tarif: T1500	1935	1,35	1,35	1500	1600	160	100	
krátké textové zprávy (SMS)				1,33	1,43				
od 1.8.2010									
Tarify s HITem				Kč vč. DPH	Kč/min vč. DPH	Volné minuty		Volné SMS	
2.	aktivaci SIM karty bez pořízení mobilního telefonu	měs.paušál	T-Mobile	ost.sítě ČR	Tarifní *)	T-Mobile	ost.sítě ČR	do všech sítí	
za zvýhodněnou cenu				pro zaměstnance					
a)	tarif: T30 HIT	98	1,73	2,59	30	130	60	100	
b)	tarif: T80 HIT	232	1,51	1,94	80	180	160	100	
c)	tarif: T160 HIT	335	1,51	1,73	160	260	160	100	
d)	tarif: T300 HIT	511	1,51	1,51	300	400	160	100	
e)	tarif: T600 HIT	924	1,30	1,30	600	700	160	100	
f)	tarif: T1500 HIT	1935	1,08	1,08	1500	1600	160	100	
krátké textové zprávy (SMS)				0,78	0,84				

Zdroj: Dobeš, J. Pravidla pro zařazení zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků do privátní podnikové telefonní sítě, 2005. s. 3

Příloha č. 3

Dotazník

Vyhodnocení systému zaměstnaneckých benefitů

Na základě tohoto dotazníku, bych chtěl zjistit úroveň spokojenosti a informovanosti zaměstnanců MP Krásno, a.s. se zaměstnaneckými výhodami. Informace získané z tohoto průzkumu budou použity pouze pro účely vypracování bakalářské práce. Bez Vašich názorů nemá celá práce smysl, a proto bych Vás chtěl poprosit o řádné vyplnění. Vhodnou odpověď/odpovědi zakroužkujte.

1. Jste:
 - a) muž
 - b) žena

2. Vaše pracovní pozice je:
 - a) dělník ve výrobě
 - b) THP

3. Slyšeli jste, že váš zaměstnavatel vám poskytuje určité zaměstnanecké výhody?
 - a) ano
 - b) ne

4. Pokud ano, o jakých víte?
 - a) příspěvek na stravování
 - b) příspěvek na penzijní pojištění
 - c) příspěvek na životní pojištění
 - d) návratné bezúročné půjčky
 - e) zařazení do privátní podnikové telefonní sítě
 - f) zařazení do zvýhodněné flotily pojištění motorových vozidel
 - g) příspěvek na ubytování
 - h) úhrada léčebných a rekondičních pobytů
 - i) zvýšená výměra dovolené o 3 dny
 - j) očkování proti chřipce

5. Napište tři výhody, které Vás nejvíce oslovily a využíváte je.
 - a)
 - b)
 - c)

6. Pokud některou z výhod nevyužíváte, označte ji a napište důvod proč.
- a) příspěvek na stravování.....
 - b) příspěvek na penzijní pojištění.....
 - c) příspěvek na životní pojištění.....
 - d) návratné bezúročné půjčky.....
 - e) zařazení do privátní podnikové telefonní sítě.....
 - f) zařazení do zvýhodněné flotily pojištění motorových vozidel.....
 - g) příspěvek na ubytování.....
 - h) úhrada léčebných a rekondičních pobytů.....
 - i) zvýšená výměra dovolené o 3 dny.....
 - j) očkování
7. Jaké zaměstnanecké výhody byste uvítali, aby Vám zaměstnavatel poskytoval?
-
-
-
8. Líbil by se vám takový systém zaměstnaneckých výhod, kde by Vám byl přidělen kredit, za který byste si sami určili, jaké výhody a v jakém rozsahu budete využívat?
- a) ano
 - b) ne
9. Pokud ano, z jakých oblastí byste si chtěli výhody vybírat?
- a) kulturní akce (lístky do kina, divadla atp.)
 - b) sportovní zážitky (permanentky do fitness, na bazén, tenis atp.)
 - c) zvýhodněné volání a internet
 - d) jiné.....
-
10. Vnímáte zaměstnanecké výhody jako součást měsíčního ohodnocení za práci, kterou vykonáváte?
- a) ano
 - b) ne
11. Jestli ano, motivuje vás to k lepším pracovním výkonům?
- a) ano
 - b) ne

Děkuji za ochotu při vyplnění dotazníku.